

Ministère de l'Administration Territoriale et
des Collectivités Locales

Direction Nationale des
Collectivités Territoriales

Projet Collectivité Territoriale -
Développement Local
CT-DL

République du Mali
Un Peuple - Un but - Une Foi



SAFIC

Systeme d'Analyse Financière et
Institutionnelle des Collectivités Territoriales

ANALYSE-DIAGNOSTIC DE LA COMMUNE RURALE DE KOUNARI

JUILLET 2009



Union
Européenne

Mali

Réalisé par le Groupement GERAD/I-SEPT



Société d'Etudes
Polytechniques
(I- SEPT)

SOMMAIRE

0 - INTRODUCTION	4
0-1 CONTEXTE ET OBJECTIFS DU SAFIC	4
0-2 DEMARCHE METHODOLOGIQUE, ORGANISATION ET DEROULEMENT DE LA MISSION.....	4
0-3 DIFFICULTES ET LIMITES DE L'ETUDE.....	9
FICHE SIGNALETIQUE DE PRESENTATION DE LA COMMUNE	10
I - DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL	12
1-1 ETAT DE LA VIE DEMOCRATIQUE LOCALE.....	12
1.1.1 Fonctionnement des organes élus	13
1.1.2 Participation des citoyens à la gestion des affaires communales	18
1-2 MISSIONS DE LA COMMUNE, ORGANISATION ET SERVICES FOURNIS AUX CITOYENS	19
1.2.1 Rappel et analyse des compétences de la Commune	19
1.2.2 Organisation et fonctionnement des services communaux.....	20
1.2.3 Etat d'exercice des compétences et niveau de services fournis par la commune	23
1.2.4 Degré de satisfaction des citoyens des services fournis par la commune	24
1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES	26
1.3.1 Présence des services déconcentrés	26
1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil.....	26
1.3.3 Effectivité et efficacité de l'appui technique et de l'appui-conseil.....	28
1-4 SYNTHESE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL..	28
II - DIAGNOSTIC DE L'ECONOMIE LOCALE	30
2-1 POTENTIALITES ECONOMIQUES	30
2.1.1 Ressources naturelles et physiques.....	30
2.1.2 Ressources humaines.....	32
2.1.3 Principales activités économiques	33
2.1.4 Les leviers de la croissance et du développement économique.....	40
2-2 DYNAMIQUE DES PRINCIPAUX ACTEURS LOCAUX EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCALE.....	40
2.2.1 Principaux acteurs potentiels du développement économique	40
2.2.2 Dynamique entrepreneuriale.....	43
2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement	43
2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux	44
2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrants externe.....	45
2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale.....	48
2.2.7 Etat des relations entre l'institution publique communale et le secteur privé.....	52
2-3 SYNTHESE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ECONOMIQUE	52
III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER	54
3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES	54
3.1.1 Chaîne fiscale, procédures d'assiette et de recouvrement des impôts et taxes local.....	54
3.1.2 Performance de mobilisation des ressources	55
3-2 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE	62
3.2.1 Processus de budgétisation locale.....	62
3.2.2 Qualité de la dépenses.....	62
3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales.....	66
3.2.4 Production et circulation des informations financières et comptables	71
3.2.5 Contrôle de l'exécution du budget	72
3-3 SYNTHESE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN FINANCIER	72
IV - BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE	73
4-1 POTENTIALITES DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	73
4.2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	73
4-3 NIVEAU DE DESSERTE PAR LES EQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES :	74
4-4 PRINCIPALES CONTRAINTES	74

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Villages d'origine des conseillers.....	15
Tableau 2 : Synthèse des sessions du conseil communal.....	16
Tableau 3 : Synthèse des activités des commissions techniques.....	17
Tableau 4 : Missions des services communaux.....	20
Tableau 5 : Indicateurs de recettes per capita de la Commune rurale de Kounari.....	61
Tableau 6 : Indicateurs de structure des recettes de la Commune rurale de Kounari.....	61
Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capital.....	63
Tableau 8 : Indicateurs de structure des dépenses de la Commune rurale de Kounari.....	64
Tableau 9 : Tableau des équilibres financiers de la commune.....	66

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Répartition des membres du conseil selon l'âge.....	14
Graphique 2 : Répartition des membres du conseil selon le sexe.....	14
Graphique 3 : Répartition des membres du conseil selon l'appartenance ethnique.....	15
Graphique 4 : Niveau d'études et Profession des élus.....	16
Graphique 5 : Répartition par âge et par sexe.....	33
Graphique 6 : production agricole de la commune de Kounari.....	34
Graphique 7 : Cheptel de la commune de Kounari.....	36
Graphique 8 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel.....	56
Graphique 9 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Kounari.....	57
Graphique 10 : Evolution des ressources propres de la Commune de Bassiro.....	58
Graphique 11 : Evolution des recettes globales de la commune par grandes masses.....	59
Graphique 12 : Niveau de recouvrement des principales recettes.....	60
Graphique 13 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune.....	60
Graphique 14 : Evolution des principaux postes de dépense.....	63

LISTE DES CARTES

Carte 1 : Localisation de la commune de Kounari.....	10
Carte 2 : Distance par rapport au chef lieu de la commune de Kounari.....	26
Carte 3 : Répartition de la population de la commune de Kounari.....	32
Carte 4 : Origine des produits vendus dans le marché de Sambéré de la commune de Kounari.....	46
Carte 5 : Origine des produits vendus dans le marché de Tomborguel de la commune de Kounari.....	47
Carte 6 : Provenance des véhicules vers marché de Sambéré de la commune de Kounari.....	49
Carte 7 : Provenance des charrettes vers marché de Sambéré de la commune de Kounari.....	49
Carte 8 : Provenance des charrettes vers marché de Tomborguel de la commune de Kounari.....	51
Carte 9 : Equipements scolaires et sanitaires de la commune de Kounari.....	68
Carte 10 : Equipements hydrauliques de la commune de Kounari.....	69
Carte 11 : Equipements marchands de la commune de Kounari.....	70

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AES :	Adduction d'Eau Sommaire
AGR :	Activité Génératrice de Revenu
ANICT :	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
APE :	Accord de Partenariat Economique
BAD :	Banque Africaine de Développement
BMS :	Banque Malienne de Solidarité
BNDA :	Banque Nationale de Développement Agricole
CAF :	Centre d'Alphabétisation Fonctionnelle
CCC :	Centre Conseil Communal
CED :	Centre d'Education pour le Développement
CGS :	Comité de Gestion Scolaire
CLOC-SAD :	Comité Local d'Orientation, de Coordination et de Suivi
CSCOM :	Centre de Santé Communautaire
CT-DL :	Collectivité Territoriale – Développement Local
DRSIAP-M :	Direction Régionale de la Statistique Informatique Appliquée à la Planification
FENU :	Fonds d'Equipement des Nations-Unies
FIDES :	Finances pour le Développement Economique et Social
MARP :	Méthode Accélérée de Recherche Participative
OCB :	Organisation Communautaire de Base
OMAES :	Œuvre Malienne d'Aide à l'Enfance du Sahel
ORM :	Office Riz Mopti
PACR :	Projet d'appui aux communes Rurales
PADER :	Projet d'Appui au Développement Rural
PDSEC :	Plan de Développement Social, Economique et Culturel
PIV :	Périmètre Irrigué Villageois
PSA :	Plan de Sécurité Alimentaire
PSAOP :	Programme des Services Agricoles et Organisations de Producteurs
SAFIC :	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Territoriales
SFD :	Systèmes Financiers Décentralisés
TDR :	Termes de référence
UPS :	Union des Paysans de Sokoundo
USAID:	United States Emergency for International Development

0 - INTRODUCTION

0-1 CONTEXTE ET OBJECTIFS DU SAFIC

Le Mali a amorcé une étape décisive dans le cadre de la décentralisation en créant trois ordres de Collectivités Territoriales que sont la Région, le Cercle et la Commune (urbaine ou rurale). Cette responsabilisation a été effective à travers le transfert de compétences aux Collectivités Territoriales qui les place dans un environnement juridique et législatif favorable à la prise en charge entière de leur développement local respectif.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette politique, les différentes études d'analyse-diagnostic du processus de décentralisation ont révélé la nécessité de mettre en place des mesures d'accompagnement au profit des autorités locales. C'est dans ce cadre que s'inscrit l'intervention du FENU, à travers le SAFIC, qui est en parfaite adhésion avec les besoins des autorités communales.

Le Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités (SAFIC) est un outil de diagnostic exhaustif de la situation institutionnelle, financière et économique de la Collectivité. Il est exécuté à travers le projet Collectivités Territoriales et Développement Local (CT-DL) qui représente une continuation du Projet d'Appui aux Communes Rurales du Mali dont le but est de soutenir la mise en œuvre de la politique de décentralisation et de lutte contre la pauvreté au Mali.

L'objectif principal du SAFIC est de faire un état des lieux de la mise en œuvre de la décentralisation dans les secteurs de développement dont la gestion est transférée à la Commune. Ce processus vise à fournir des éléments permettant d'améliorer la mobilisation des ressources, ainsi que la gestion budgétaire, financière et économique de la Commune. La finalité de ce processus est de doter les communes d'outils leur permettant de fournir des services de qualité pour favoriser de meilleures conditions de vie à leur population respective.

0-2 DEMARCHE METHODOLOGIQUE, ORGANISATION ET DEROULEMENT DE LA MISSION

0.2.1 Approche méthodologique générale

La méthodologie utilisée répond aux besoins et attentes énoncés dans les termes de référence (TDR) où figurent les objectifs principaux et spécifiques de l'étude.

0.2.1.1 Rappel du phasage de l'étude

Les principales étapes de l'étude sont les suivantes :

⇒ **Mission préparatoire :**

- à Bamako pour l'harmonisation de la démarche avec tous les experts (Sénégal et Mali) ;
- à Mopti pour la prise de contact avec le CT-DL, les autorités administratives et locales (Assemblée régionale, Conseils de Cercle au niveau de Bandiagara et de Mopti pour le recrutement des enquêteurs locaux, Préfets des deux Cercles, ANICT, etc.).

⇒ **Préalables à la mise en œuvre des enquêtes :**

- élaboration et dépôt des dossiers d'enquête pour les Cercles de Bandiagara et de Mopti ;
- recrutement de 52 enquêteurs locaux au niveau de Mopti et de Bandiagara (32 pour Bandiagara et 20 pour Mopti) ;
- formation des enquêteurs locaux sur la base de l'approche retenue dans les dossiers d'enquête ;
- organisation des ateliers de lancement en vue d'informer les services techniques et les acteurs locaux d'une manière générale.

⇒ **Mise en œuvre des enquêtes :** elles ont concerné les trois volets de l'étude en conformité aux prescriptions des termes de références

• **Volet économique**, il a consisté en :

- une enquête exhaustive au niveau des marchés hebdomadaires et des gares routières à l'aide de questionnaires ;
- une enquête qualitative par focus-groups, avec l'application des outils de la MARP et du Genre ;
- une enquête à l'aide de fiches de collecte pour recueillir des données démographiques et recenser les infrastructures et équipements (au niveau des chefs de village de chaque Commune) ;
- une enquête au niveau des structures administratives, privées et communautaires à l'aide de fiches de collecte.

• **Volet financier**, il s'agit de l'exploitation des documents administratifs de chaque Commune, notamment :

- les comptes administratifs et financiers et/ou les comptes de gestion des cinq dernières années du maire ;
- les rôles numériques des cinq dernières années.

• **Volet organisationnel**, il a concerné :

- des séances de travail avec chaque équipe communale ;
- des entretiens avec les institutions étatiques et non étatiques présentes dans la Commune ;
- un diagnostic organisationnel approfondi des organisations communautaires les plus importantes.

0.2.1.2 Méthodologie en matière de diagnostic

La phase d'analyse-diagnostic représente une partie déterminante de la démarche. Ainsi, une analyse rétrospective et très fouillée des différentes composantes socio-économique de la Commune a été effectuée dans le but d'identifier les ressources et potentialités dont disposent la Commune, mais aussi les contraintes et les mécanismes d'adaptation des acteurs locaux.

Une attention toute particulière a été accordée à l'analyse sociale et du genre et a facilité la prise en compte de toutes les catégories sociales et socio-professionnelles dans le processus.

➤ **L'utilisation des fiches de collecte**

Des fiches préconçues ont permis aux enquêteurs de collecter des informations de base à l'échelle des villages. Quatre types de fiches de collecte ont été utilisés : *une fiche synoptique, une fiche des activités économiques, une fiche d'enquête du patrimoine foncier et immobilier et une fiche d'enquête du patrimoine des infrastructures.*

- **La fiche synoptique** comporte, pour chacun des villages, des rubriques relatives :
 - 1) à la localisation géographique et aux données démographiques ;
 - 2) aux équipements sanitaires, scolaires, marchands, socioéconomiques, hydrauliques, etc. ;
 - 3) à la dynamique organisationnelle et partenariale ;
 - 4) aux activités économiques principales et secondaires ;
 - 5) les potentialités de la zone ;
 - 6) les contraintes au développement et les pistes de solutions.

Les principales personnes ressource de chaque village (chefs de village, présidents d'organisations communautaires de base, représentants des services techniques publics, etc.) ont été sollicitées pour fournir ces informations.

- **La fiche des activités économiques** a permis de cerner pour chaque village les activités économiques déroulées de manière continue (boutique, magasin, officine, etc.)
- **La fiche d'enquête du patrimoine foncier et immobilier et celle du patrimoine d'infrastructures** sera principalement appliqué par l'ingénieur en génie rural. Il a facilité la connaissance approfondie du patrimoine bâtie de la Commune, ainsi que des infrastructures de désenclavement.

➤ **Les enquêtes qualitatives**

Les enquêtes qualitatives seront exécutées à partir de guides d'entretien basés sur la MARP et le GENRE. Elles prendront la forme d'assemblées villageoises où ont été conviées les personnes ressources de chaque sous-zone. Il convient de signaler que, pour une plus grande implication de la gente féminine, l'assemblée sera scindée en deux groupes (le groupe des hommes et celui des femmes). Les outils diagnostic GENRE et ceux de la MARP ont été

utilisés de manière complémentaire afin d'obtenir des résultats fiables conformément aux objectifs fixés.

- **Les outils de diagnostic MARP** les plus pertinents pour recueillir les informations ont été utilisés. Ces outils sont pour la plupart des représentations graphiques maîtrisables par la population rurale. Ils sont générateurs d'informations pertinentes et fiables en très peu de temps. Cette approche traduit le souci d'une démarche participative et permet de générer des discussions ouvertes avec les leaders d'opinion de la zone. Ces discussions ont été globalement orientées vers la perception des populations sur les services communautaires. Les différents outils utilisés sont :
 - la carte des ressources et la carte sociale : afin d'apprécier les besoins et les potentialités de la zone ;
 - les calendriers journaliers et saisonniers : pour cerner la charge de travail respective de chaque composante de la société ;
 - les diagrammes de venn et des flux : en vue de connaître et d'analyser les différentes structures de base, ainsi que les partenaires intervenant dans la localité ;
 - le diagramme (pyramide) de classification : variante de l'arbre à problème, a facilité l'identification et la priorisation des problèmes, ainsi que les solutions qui y sont liées.

- **L'analyse selon le Genre**, à partir du potentiel et des opportunités de développement local, a permis d'établir les différences et les inégalités dans l'accès aux ressources et le partage des rôles. Elle a été axée d'une part, sur **l'analyse socio-économique du genre** de manière à permettre aux groupes dits vulnérables d'identifier leurs propres contraintes, de déterminer les solutions tout en participant au processus d'exécution des actions retenues ; et d'autre part, sur **la méthode d'évaluation des bénéficiaires** sur les services fournis par la Commune. Les outils utilisés sont :
 - le cadre d'analyse de Havard : les principaux volets abordés sont :
 - *le profil des activités*, à travers le recensement de toutes les tâches pertinentes liées à la vie économique, sociale et à la responsabilité communautaire ;
 - *le profil accès et contrôle* des ressources.

Au niveau de chaque volet, il a été identifié les facteurs d'influence politique, sociale et économique (existence ou non de stéréotypes). Ce diagnostic a facilité l'identification des contraintes majeures à l'atteinte des niveaux supérieurs de développement et de pouvoir des groupes dits vulnérables.

- l'analyse des déterminants des problèmes identifiés : elle a facilité l'identification des causes des problèmes et d'effectuer la hiérarchie des causes immédiates, intermédiaire et de base (ou structurelle). Par la suite, a été établi la chaîne des relations cause – effets en vue de développer la stratégie d'intervention et de déterminer les objectifs fixés et les résultats à atteindre, mais d'identifier également les facteurs de risques.

- *l'évaluation des bénéficiaires* : notamment à travers :
 - le niveau d'adéquation entre leurs priorités et les allocations budgétaires ;
 - l'effet/impact des services communaux sur leurs conditions de vie.

Les enquêtes qualitatives ont été déroulées au niveau de certains villages choisis sur la base d'un échantillonnage qui relève d'un choix raisonné. Ainsi, sur les outils MARP ont été déroulés au niveau des villages de Manaco et de Wandjaka, alors que l'ensemble des outils (MARP et GENRE) ont été déroulés dans le village chef lieu de Commune du fait du rôle important qu'il joue dans la Commune.

0.2.2 Déroulement de l'étude

L'étude s'est déroulée suivant deux principales étapes :

- les activités préparatoires ;
- les enquêtes de terrain.

⇒ **Les activités préparatoires** : elles s'articulent autour de réunions d'harmonisation et d'ateliers d'échanges dans le but de promouvoir la mise en synergie :

- les réunions d'harmonisation : la mission a débuté par la prise de contact avec les autorités du projet afin de leur présenter la démarche retenue. Des entretiens ont été également organisés avec les autorités locales et administratives de la région de Mopti, ainsi que du Cercle de Mopti. Il s'agit principalement du Président de l'Assemblée Régionale de Mopti, du Préfet et du Président du Cercle de Mopti. Les services déconcentrés de l'Etat ont également été la cible des entretiens, notamment, l'ANICT, la DRSIAP-M, les services des impôts du Cercle de Mopti, ainsi que la perception de Mopti. Les entretiens ont globalement porté sur l'harmonisation de la démarche, ainsi que la collecte d'informations sur les communes cibles de l'étude.
- l'atelier de mise à niveau des enquêteurs : l'approche du consultant s'est basée sur le recrutement d'enquêteurs locaux pour la collecte des données de base. Ces enquêteurs ont exécuté leur mission de collecte de données sous la supervision de chefs d'équipe. Au préalable, un atelier de mise à niveau a été organisé afin de promouvoir une compréhension commune de la méthodologie de collecte de donnée. Tout ce processus a été mené sous la supervision du Conseil de Cercle de Mopti qui est la personnalité morale regroupant les Communes d'intervention du SAFIC dans le Cercle de Mopti.



Photos Formation

- L'atelier de lancement de l'étude : il s'agit d'un cadre de présentation de l'approche et d'échanges avec les différents représentants du CLOC-SAD du Cercle de Mopti. L'organisation de cette rencontre a été coordonnée par le préfet du cercle de Mopti, qui a d'ailleurs assuré la présidence de la séance. Il a permis d'une part, d'informer les autorités communales sur la collecte de données au niveau de leur collectivité respective, et d'autre part de promouvoir l'implication des services déconcentrés de l'Etat dans l'exécution de l'étude.



Photos atelier

⇒ **Les enquêtes de terrain** : La collecte de données a été réalisée à travers des enquêtes qualitatives et l'exploitation de données statistiques.

- Les enquêtes qualitatives : elles ont été exécutées à partir d'outils de collecte basés sur la MARP, le GENRE et l'analyse institutionnelle. Elles ont pris la forme d'assemblée villageoise ou d'entretien de groupe avec les autorités communales où ont été conviées les personnes ressources locales. Les outils de diagnostic ont été utilisés de manière complémentaire afin d'obtenir des résultats fiables conformément aux objectifs fixés. Leur utilisation conjointe a facilité l'analyse des besoins pratiques et stratégiques des communes cibles du SAFIC.
- L'exploitation des données statistiques : il s'agit des rôles numériques permettant d'apprécier les matières imposables de la Commune, des comptes administratifs du Maire, ainsi que des comptes de gestion des percepteurs. Par ailleurs, les données statistiques des villages de chaque Commune ont été collectées dans le but de fournir la cartographie des différentes ressources de chaque Commune.

0-3 DIFFICULTES ET LIMITES DE L'ETUDE

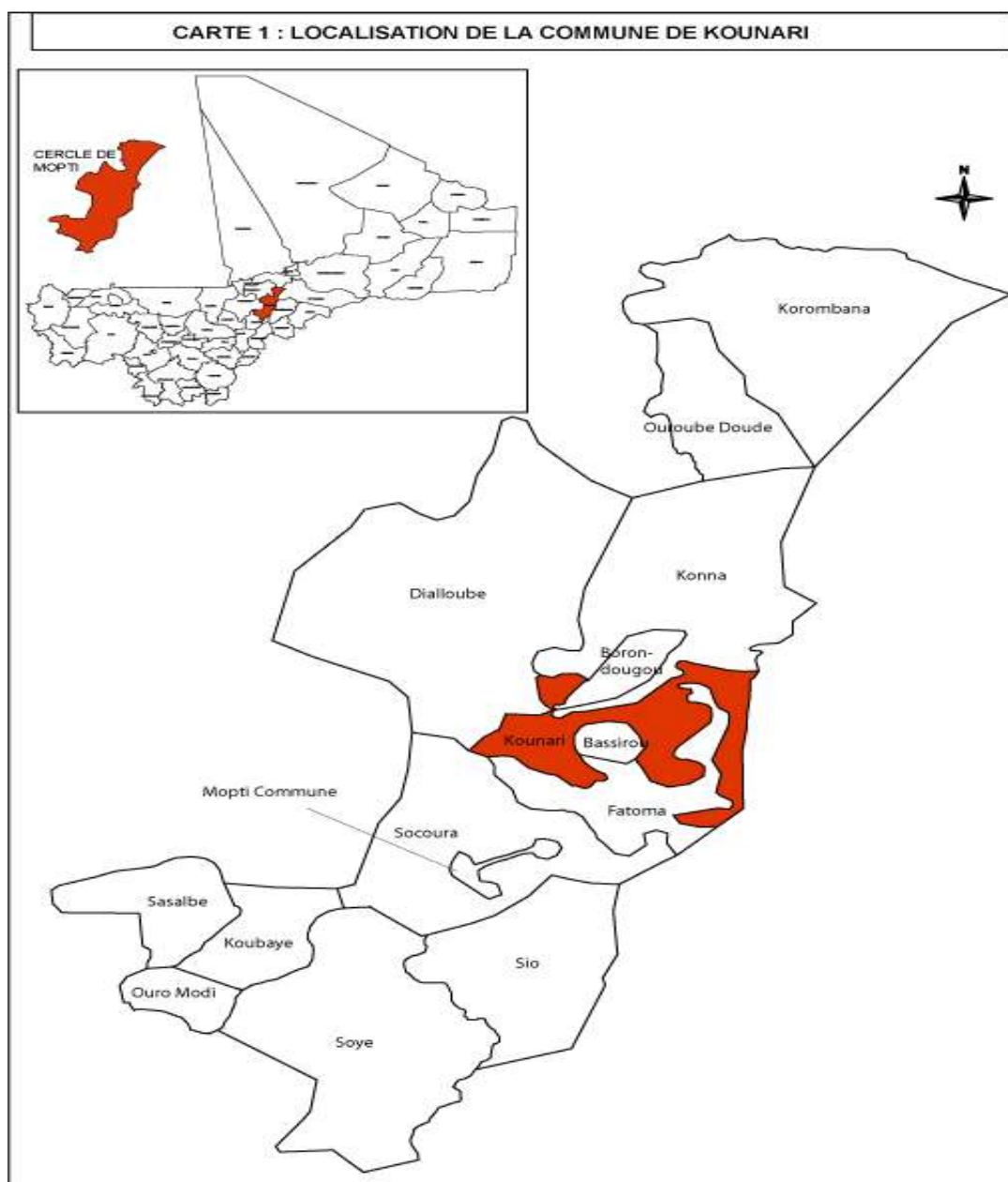
Le déroulement de la mission n'a pas connu de difficultés majeures. Les autorités communales, malgré les difficultés financières, ont mobilisé tous les moyens humains et matériels pour les enquêtes au niveau des marchés de Tomborguel et de Sambéré. Il faut cependant signaler la rareté de données statistiques fiables.

La difficulté majeure au cours du diagnostic institutionnel de la commune a été l'accès aux documents comptables. Ceci dénote les problèmes de classement et d'archivage auxquels la commune et ses services doivent immédiatement remédier.

FICHE SIGNALÉTIQUE DE PRÉSENTATION DE LA COMMUNE

La commune de Kounari a une superficie de 600 km². Elle partage avec les communes de Fatoma et de Bassirou l'arrondissement de Fatoma. Elle est l'une des 15 communes du Cercle de Mopti. Elle est limitée :

- au Nord par les communes de Borondougou et de Konna ;
- à l'Est par les communes de Fatoma et Lowol Géou ;
- à l'Ouest par les communes de Dialloubé et Socoura ;
- au Sud par la commune de Fatoma ;
- son centre est occupé par la commune de Bassirou.

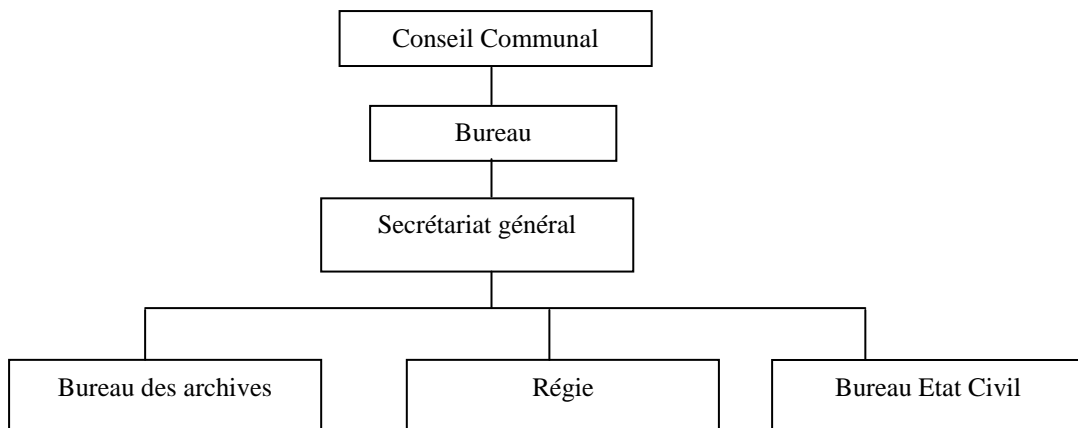


La disposition des villages sur l'espace de la commune et la configuration de celle-ci traduit une forte discontinuité spatiale. Cette configuration géographique a isolé plusieurs villages qui sont restés assez distants du chef-lieu, il s'agit des villages de Denga Ouro Saré Bambara, Moussourou, Dari, Kondioli foïna et Sossari qui sont situés entre 31 et 35 km du chef-lieu. Alors que, 14 villages sont concentrés à moins de 10 km autour de Manaco, les plus proches sont Kermoye, Souma, Kourga, Sassolo et Amourou.

I - DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

Le diagnostic institutionnel et organisationnel porte sur une analyse descriptive des différents organes décisionnels, services et commissions techniques de la mairie. Cet examen mettra l'accent sur le fonctionnement interne des organes, le respect des normes établies, la qualité des ressources humaines, et leurs conditions de travail.

ESQUISSE D'ORGANIGRAMME DE LA MAIRIE DE KOUNARI



1-1 ETAT DE LA VIE DEMOCRATIQUE LOCALE

Les structures qui composent la commune sont :

- le bureau exécutif composé du Maire et de ses trois adjoints ;
- le conseil communal regroupant l'ensemble des élus et qui constitue l'organe délibérant et qui s'appuie sur les commissions techniques mises en place.



1.1.1 Fonctionnement des organes élus

1.1.1.1 L'organe exécutif : le bureau communal

➤ Présentation

Le maire est le président de l'organe exécutif de la commune. Il est responsable de la mise en œuvre dans sa commune de la politique de développement économique et social définie par le gouvernement.

La loi 95.034 portant code des collectivités territoriales fixe les attributions du maire. Il stipule que le maire est le représentant de la collectivité et à ce titre, il est chargé de gérer les affaires de la commune.

Il a pour mission entre autres « la préparation du projet de budget de la commune et son exécution, la gestion du personnel communal, la gestion et l'organisation des biens de la commune, l'application de la politique d'aménagement, d'assainissement et d'entretien de la voirie communale, la police administrative... » Il est l'ordonnateur des dépenses de la commune.

En effet, le maire constitue le personnage central au sein de la commune. Il doit impulser et animer la dynamique de développement économique, social et culturel.

➤ Fonctionnement

Le maire de la commune de Kounari a su développer une dynamique de collaboration avec ses adjoints qui fait que même quand il est momentanément empêché, le fonctionnement du conseil est assuré par ses trois adjoints qui s'occupent des affaires économiques et financières, domaniales et du cadre de vie et de l'urbanisme.

Le bureau communal avait prévu de se réunir chaque lundi sur convocation du 2^{ème} adjoint (décision consensuelle). Du fait de l'absence du secrétaire général, les procès verbaux de ces réunions n'ont pas pu être consultés. Les réunions ont porté sur les appuis à l'éducation, les domaines, l'état civil, les impôts entre autres.

1.1.1.2 L'organe délibérant : le conseil communal

• Présentation

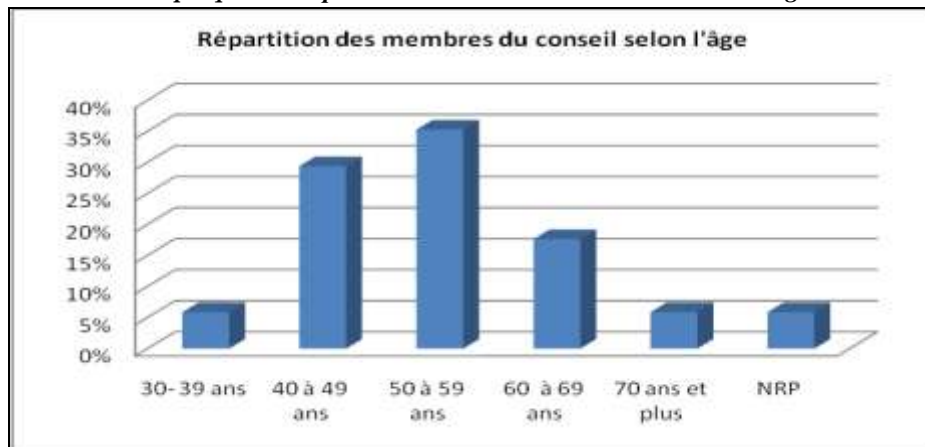
Le conseil communal règle par ses délibérations les affaires de la commune relatives aux programmes de développement économique, social et culturel. Il est consulté sur toutes les questions intéressant la commune notamment celles relatives aux projets d'aménagement et d'équipement. Il est composé de 17 membres élus en 2004 pour un mandat de cinq ans.

L'analyse du graphique 1 montre que toutes les catégories d'âge sont représentées dans le conseil communal avec une majorité d'élus âgés de 40 à 59 ans. Le plus jeune conseiller compte 34 ans alors que le plus âgé a 73 ans.

Cette situation présage d'un niveau de maturité qui pourrait faciliter la médiation du conseil en ce qui concerne la communication sociale et la gestion des relations avec les populations.

La présence d'un jeune dans le conseil permet de faciliter l'implication et la participation des jeunes aux actions initiées par la mairie.

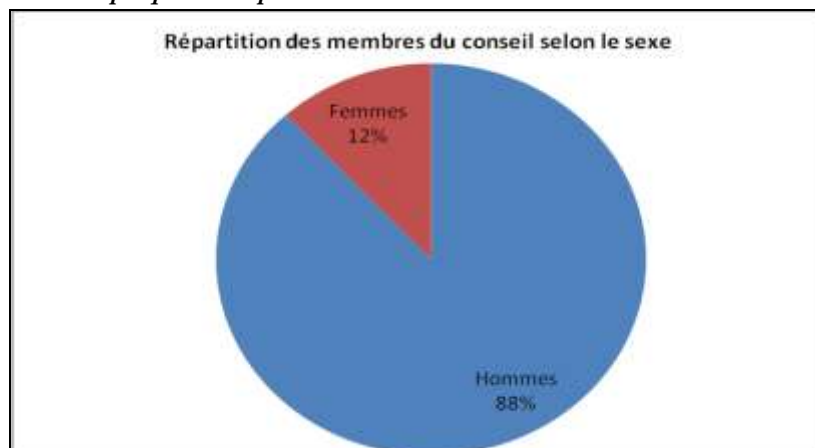
Graphique 1 : Répartition des membres du conseil selon l'âge



Sources : Enquête SAFIC, janvier 2009

Le graphique n° 2 portant sur la répartition des membres du conseil communal montre qu'il est composé de 15 hommes (88%) et 2 femmes. La présence des femmes au sein du conseil communal et leur meilleure implication dans la gestion des affaires communales permettrait à ces dernières de contribuer au développement de la commune d'une part, mais surtout à la prise en compte des activités des femmes.

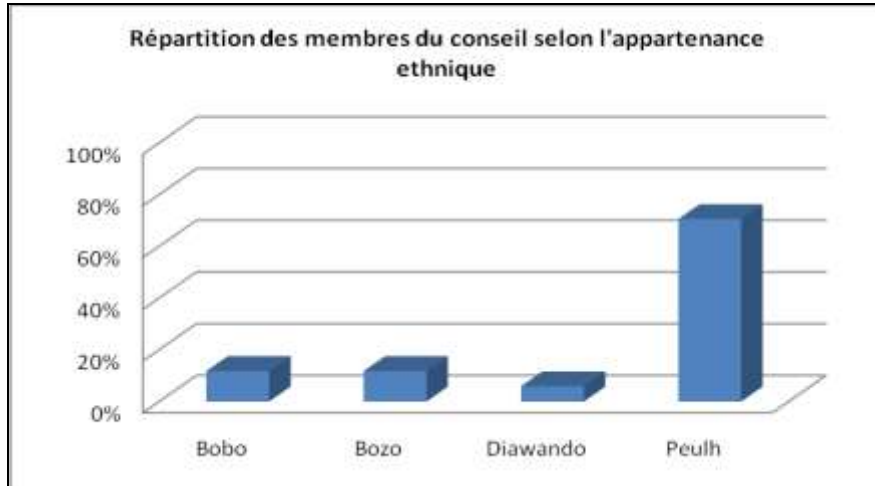
Graphique 2 : Répartition des membres du conseil selon le sexe



Sources : Enquête SAFIC, janvier 2009

La répartition des conseillers selon leur ethnie (cf. graphique 3) montre que les différentes ethnies sont représentées. Il s'agit des peulhs représentés à hauteur de 71% soit 12 élus, suivis des bobos (2 conseillers), des bozo (2 conseillers) et des diawando (1 conseiller). Cette diversité ethnique du conseil favorise la communication entre le conseil et l'ensemble de la population.

Graphique 3 : Répartition des membres du conseil selon l'appartenance ethnique



Sources : Enquête SAFIC, janvier 2009

La répartition spatiale montre que 12 villages sur 32 sont représentés au niveau du conseil communal (cf. tableau 1).

Tableau 1 : Villages d'origine des conseillers

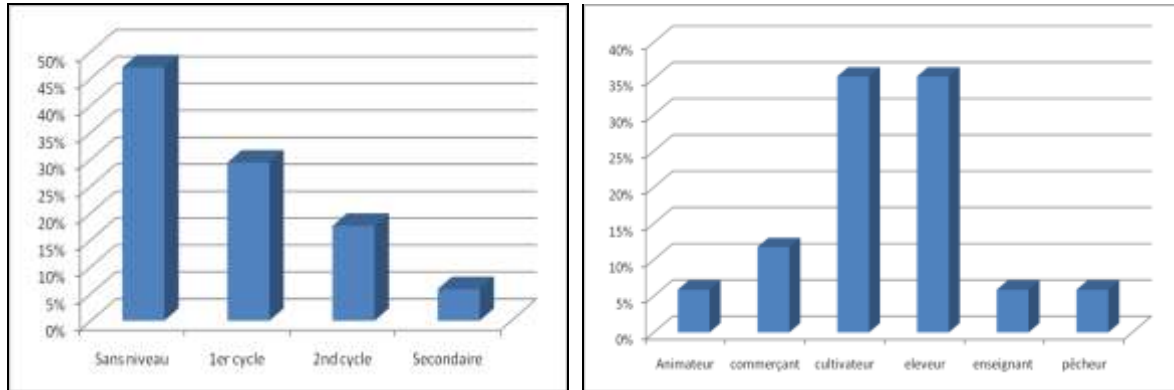
Villages	Nombre de conseillers
Manako	6
Daka Womiva	1
Guné Well	1
Kanza	1
Kapiyo	1
Konguila	1
korbaye	1
Ouro Néma	1
Sare Soma	1
Saré Well	1
Sassolé	1
Segué Beugué	1
Total	17

Sources : Enquête SAFIC, janvier 2009

Le village de Manako, par ailleurs chef lieu de la commune, regroupe la majorité des élus (6 sur 17 conseillers) ; les autres villages comptent chacun un conseiller. Le niveau d'instruction des élus est très moyen avec la moitié des élus qui n'ont aucun niveau. Les autres élus ont soit le niveau du premier cycle de l'enseignement fondamental (5), soit le niveau du second cycle (3) ou enfin le niveau de l'enseignement secondaire (1).

Pour ce qui est de la profession, ils sont essentiellement agropasteurs, enseignant, pêcheur ou animateur. Il apparaît que les membres du conseil ont besoin de formation sur les compétences transférées et la maîtrise d'ouvrage.

Graphique 4 : Niveau d'études et Profession des élus



Sources : Enquête SAFIC, janvier 2009

➤ **Fonctionnement**

• **Tenue des sessions**

Le tableau suivant montre la tenue des sessions au niveau de la mairie avec au moins 4 réunions annuelles à l'exception de l'année 2008 où une seule session a été enregistrée. Cette situation s'explique par le fait que le registre de délibération n'est pas régulièrement tenu. Les sessions portent généralement sur les budget et comptes, les documents de planification, le fonctionnement du conseil et l'état civil entre autres.

Tableau 2 : Synthèse des sessions du conseil communal

N°	Année	Ord. session	période	ordre du jour	Nbre présents
1	2008	1	juin	Examen et adoption du compte administratif 2007	13
2	2007	1	mars	Examen et adoption du compte administratif 2006	13
		2	mars	Adoption du budget additionnel 2007	15
		3	septembre	Attribution du droit de tirage 2007 (ANICT)	15
		4	octobre	Présentation et adoption du budget primitif 2008	15
3	2006	1	mars	Adoption du plan de trésorerie	13
		2	juin	Examen et adoption du compte administratif 2005	14
		3	septembre	Adoption du plan de sécurité alimentaire	12
		4	octobre	Présentation et adoption du budget primitif 2007	16
		5	septembre	Adoption du PDSEC	12
4	2005	6	octobre	Présentation et adoption du budget primitif 2006 -examen et adoption du compte administratif 2004	16
		1	septembre	Création des commissions de travail Nomination des membres des commissions - Adoption règlement intérieur	16
		2	octobre	Examen et adoption du compte administratif 2003 Examen et adoption du budget 2005 Plan d'appui au dispositif d'appui à la décentralisation Adoption du programme annuel de développement	16
		3	novembre	Création d'une brigade de protection de l'environnement Création d'une zone tampon de 200 mètres entre les villages	11
		4	novembre	Gestion du marché à bétail	11
		5	décembre	Création des centres de déclaration d'état civil	16

Source : Registre de délibération, Enquête SAFIC, janvier 2009

Par rapport aux informations disponibles, il s'avère que les convocations sont transmises avec un délai de sept jours francs et les sessions durent généralement une journée à l'exception de celles portant sur le budget primitif qui dure 5 à 10 jours.

Les procès verbaux sont transmis à la tutelle dans les huit jours qui suivent la tenue de la session avec un bordereau de transmission déchargé par l'autorité qui n'a jamais transmis de récépissé de dépôt pour ce qui concerne l'approbation des budgets conformément à la loi (au moment du diagnostic).

Les comptes rendus ne sont pas systématiquement affichés au siège de la mairie.

- **Niveau de participation des élus**

La participation des élus aux sessions doit s'apprécier à deux niveaux :

- pour ce qui est de la présence effective des élus, elle est satisfaisante (14 conseillers en moyenne par réunion sur 17 au total) ce qui dénote, dans une certaine mesure, l'intérêt qu'ils portent à l'institution communale. Cette présence peut être aussi appréciée par les dispositions du code des collectivités territoriales qui stipulent que le mandat du membre du conseil prend fin, entre autres, en cas d'absence non motivée à plus de deux sessions dans l'année ;
- les élus abordent les points inscrits à l'ordre du jour en défendant leur point de vue ; les procès verbaux sont trop synthétiques pour se faire une meilleure idée des débats.

⇒ **Les commissions techniques**

Les commissions sont des structures techniques dont la mission est d'apporter un éclairage précis sur des questions intéressant la commune. Pour cela elles doivent procéder à une analyse approfondie des problèmes thématiques et proposer des solutions au maire.

Le conseil communal de Kounari a mis en place quatre commissions techniques dont la présentation figure dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Synthèse des activités des commissions techniques

N°	COMMISSIONS	COMPOSITION	TENUE DE REUNION	OBJET DE LA REUNION
1	Economie/Finances/Recensement	7 élus	Réunion régulières	Recouvrement impôts et taxes
2	Cadre de vie/ Urbanisme/ Sport/ Culture	6 élus	Pas de réunion	Néant
3	Domaine	6 élus	Pas de réunion	Néant
4	Dépouillement	5 élus	Réunion au besoin	Attribution de marché

Source : Registre de délibération, Enquête SAFIC, janvier 2009

Les commissions sont composées essentiellement d'élus, elles peuvent s'adjoindre de personnes ressources pouvant éclairer leurs travaux. La moitié des commissions ne fonctionnent pas.

Les principales causes de dysfonctionnement sont liées à :

- un manque de formation sur les rôles et missions des membres de ces commissions ;
- un manque de moyens logistiques et financiers car la commune a du mal à assumer ses charges de fonctionnement (fournitures, salaires, indemnités et autres) ; les frais de déplacement et de réunion se posent également au niveau de ces commissions ;
- une inexistence de plan d'action précisant les objectifs et les tâches de la commission.

Recommandations

- *Organiser des sessions de renforcement de capacités sur les rôles et missions des membres de ces commissions*
- *Rechercher et mettre à la disposition des commissions techniques des moyens suffisants et adéquats pour mener à bien leurs activités ;*
- *Elaborer un plan d'action pour chaque commission de travail.*

1.1.2 Participation des citoyens à la gestion des affaires communales

Dans le cadre d'une démocratie, les populations élisent leurs représentants qui assurent la gestion de la commune et gardent un droit de regard sur la gestion des affaires locales, c'est la participation citoyenne. Les représentants des populations ont l'obligation de rendre compte à leurs mandants, c'est le principe de l'imputabilité.

1.1.2.1 Accès des citoyens à l'information

Les entretiens ont permis de noter que les populations ne sollicitent pas des informations sur la gestion communale tout comme le conseil ne rend pas compte régulièrement de sa gestion des affaires communales à travers des rencontres avec les populations.

Néanmoins, la mairie développe sa stratégie de communication en consultant les chefs de villages et leurs conseillers au cours des sessions comme la préparation et le vote du budget tel que stipulé dans la loi fondamentale de la décentralisation. Il s'agit des débats publics pour lesquels les populations ne sont pas présentes mais à côté des chefs de villages.

Il est difficile d'établir la causalité directe d'autant que les feuilles de présence n'ont pas été tenues pour ces débats publics et les comptes rendus sont sommaires. Les sessions portant sur l'adoption des comptes administratifs devraient être l'occasion d'inviter la population mais c'est loin d'être le cas ; ce qui ne facilite pas la participation des administrés.

L'une des conséquences pouvant découler de cette situation est l'hypothèse basée sur les interprétations possibles à faire sur le refus des populations à payer les taxes instituées par la commune.

1.1.2.2 Implication des citoyens dans la prise de décision

Dans le cadre des compétences qui lui sont transférées (santé, éducation, cadre de concertation, marché, autres), le conseil communal a mis en place des structures de gestion des équipements relatives à ces compétences. Ces structures constituent un pallier de participation dans la gestion des affaires communales. Il faut ainsi noter les comités de gestion des écoles de 1^{er} cycle et celui de l'école secondaire de Manaco.

La société civile joue pleinement sa partition depuis 2002 dans la gestion et le règlement des conflits en participant à la signature d'une convention locale avec le conseil communal. Ainsi, avec l'appui de l'OMAES, une commission de médiation issue de la coordination des associations et organisations de la société civile est mise en place afin de préserver une cohésion et harmonie sociale entre les différentes communautés de la commune rurale de Kounari.

La participation des citoyens dans les affaires de la mairie se fait aussi sentir par l'intermédiaire les jeunes, les écoliers notamment, qui sont sollicités bénévolement pour des activités communautaires. Cette sollicitation est facilitée par les liens forts qui existent entre les membres du conseil communal et les jeunes villageois à qui, ils peuvent faire appel en cas de besoin. Il faut toutefois orienter cette participation dans un cadre normatif et civique pour une plus grande prise en compte des principes d'imputabilité.

1-2 MISSIONS DE LA COMMUNE, ORGANISATION ET SERVICES FOURNIS AUX CITOYENS

1.2.1 Rappel et analyse des compétences de la Commune

La loi N° 93-008 AN-RM du 11 février 1993 stipule en son article 3 que les collectivités territoriales ont pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, social et culturel d'intérêt régional ou local.

La commune de Kounari, à l'instar des autres Collectivités Territoriales, a pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, social et culturel. Dans ce cadre, la commune met en place sa propre stratégie pour mobiliser les moyens techniques, logistiques et financiers pour offrir un certain nombre de services à sa population. Il s'agit entre autres de :

- la réalisation d'infrastructures de base notamment dans les domaines scolaire, sanitaire, hydraulique et assainissement ;
- l'installation et la gestion d'équipements marchands ;
- l'établissement des pièces d'état civil.

1.2.2 Organisation et fonctionnement des services communaux

1.2.2.1 Organisation des services communaux

Le maire est appuyé dans sa mission de gestion de la commune par des services techniques composés d'un secrétariat général, d'une régie des recettes et des dépenses et d'un bureau d'état civil. Le tableau 2 ci-dessous indique les missions et prérogatives de chaque structure.

Tableau 4 : Missions des services communaux

Acteurs	Missions/Objectifs/ Rôles et Responsabilités
Secrétaire Général	<p>Il assiste le maire dans la gestion administrative des services de la collectivité et de leur personnel. En sa qualité d'agent administratif de la collectivité, il est chargé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De la préparation des réunions du conseil communal ; • Du classement et de la conservation des archives et documents de la commune ; • De la tenue régulière des registres • De la gestion du personnel communal ; • De l'élaboration des contrats et conventions ; • De la préparation des budgets et des comptes administratifs ; • De la rédaction des actes réglementaires et individuels. <p>Il participe aux réunions du conseil communal avec voix consultative et en dresse les procès verbaux et les comptes rendus.</p> <p>L'absence du secrétaire général au cours du diagnostic a rendu impossible l'appréciation correcte et exhaustive du fonctionnement de ce service</p>
Régisseur des recettes installé en janvier 2009	<p>Sous la supervision du receveur local, le régisseur des recettes est chargé entre autres de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'Etablissement des rôles • Le recouvrement des impôts et taxes, • La gestion des redevances provenant des services du domaine et des ventes diverses ; • La gestion des transferts • Le suivi d'exécution du budget <p>Le régisseur recettes est nommé par le maire après avis du Représentant de l'Etat. Il est appuyé par les élus dans son recouvrement.</p> <p>Le régisseur dispose d'un cahier de recouvrement pour les villages, d'un bordereau d'ordre de recettes, de quittance. Après chaque versement, il est délivré un reçu par le trésor public avec la mention du nom de la partie versante, désignation des produits et montant versé.</p>
Régisseur des dépenses, installé en janvier 2009.	<p>Ce poste était assuré par le Secrétaire général cumulativement à ses fonctions jusqu'au moment du diagnostic (22 janvier 2009). Il est appuyé par le Régisseur des dépenses au niveau du Cercle de Mopti qui dispose des documents comptables. Un nouveau régisseur vient d'être nommé au mois de janvier 2009.</p> <p>Le régisseur des dépenses est chargé entre autres de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestion des charges du personnel (salaires et indemnités) et des autres charges de gestion courante ; • La gestion des contrats de prestation de services ; • L'exécution des achats de biens et services ; • L'acquisition de terrains et de matériels; <p>Il n'a pas été possible de vérifier la tenue de la comptabilité des dépenses de la commune du fait de l'absence du secrétaire général qui assurait ce poste. Il faut signaler la présence du nouveau régisseur au sein de l'équipe.</p>
Bureau d'Etat civil	<p>La commune dispose :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'un centre principal d'état civil à Manako ; • deux centres secondaires à Guirowal et Kallassirouil. • Ces centres sont gérés par 3 agents formés par l'Etat et qui perçoivent 50F sur la déclaration de 250F. Les frais d'établissement de la copie de l'acte de naissance sont à 100F • Les frais de déclaration de mariage sont à 3200 F y compris le coût du livret de famille qui est fixé à 1000F.

	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les décès, ces frais sont à 200F <p>Les registres sont ouverts pour les déclarations de naissances, de mariages ou de décès. Les différents types de registres sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le registre de naissance ordinaire (dernière écriture le 30/12/2008) - Le registre de mariage ordinaire dans lequel les déclarations de 2007 et 2008 sont mélangées - Le registre de décès ordinaire où il n'y a pas de déclaration
--	--

⇒ **Qualité des ressources humaines**

La mairie dispose de six agents (depuis janvier 2009) que sont :

- le Secrétaire général de catégorie B ;
- deux régisseurs des recettes de catégorie C ;
- un régisseur des dépenses de catégorie B ;
- un agent de déclaration ;
- un gardien.

Ce personnel est recruté par le maire avec la participation du bureau exécutif.

Les services communaux ont besoin de renforcement de capacités dans les domaines suivants :

- mobilisation des ressources locales
- finances locales ;
- maîtrise d'ouvrage ;
- rédaction administrative/archivage.

⇒ **Ressources matérielles et logistiques**

La commune est logée dans les locaux de l'USAID avec :

- 4 pièces dont une salle de délibération ;
- 3 armoires de rangement ;
- 4 bureaux ;
- 1 banc ;
- 5 chaises ;
- 1 machine de dactylographie ;
- 2 motos jakarta et 1 CG 125.

Ce matériel permet déjà à la commune de fonctionner et pourrait être renforcé avec :

- du mobilier de bureau ;
- du matériel informatique ;
- des chaises.

1.2.2.2 Fonctionnement des services communaux

Le diagnostic de ces services a révélé des insuffisances que sont :

➤ **Au niveau du secrétariat général**

- les procès verbaux et comptes rendus ne sont pas exhaustifs et ne permettent pas d'avoir la quintessence des débats au cours des réunions du conseil ;

- le registre de délibération n'est pas signé de même que certains procès verbaux de délibération ;
- le registre de procès verbal et de délibération ne sont pas régulièrement tenus ;
- il n'y a pas de colonne « date d'émargement » dans le cahier de convocation pour permettre de s'assurer que les élus reçoivent les convocations 7 jours francs avant la session ordinaire.

➤ **Au niveau de la régie des recettes**

- la base imposable à partir de laquelle le rôle est établi n'est pas exhaustive. Le dernier recensement administratif date de 1996 ;
- le régisseur ne dispose pas de pleine autonomie pour effectuer sa mission de recouvrement ;
- le régisseur ne dispose pas d'un journal de comptabilité des recettes.

➤ **Au niveau de la régie des dépenses**

- la régie des dépenses est assurée par le Secrétaire général et le régisseur des dépenses basé au niveau du cercle de Mopti jusqu'en janvier 2009, ce qui pose le problème de l'autonomie financière de la commune et la séparation des rôles entre agents ;
- aucun justificatif de dépense n'est disponible (facture, bon de commande, bordereau de livraison ou copie des mandats de paiement) ;
- il n'y a pas de registre de comptabilité ;
- la comptabilité matière n'est pas tenu ;
- il n'y a pas de fiche d'inventaire du patrimoine de la commune.

➤ **Au niveau de l'état civil**

- les relevés périodiques des situations des faits d'état civil ne sont pas établis ;
- les déclarations de décès se font rarement.

La mairie a accusé un retard de paiement de salaires de six mois vis-à-vis de son personnel. Les indemnités de sessions à verser aux élus et les indemnités de représentation subissent le même sort.

Recommandations

- Renforcer les capacités du personnel technique de la mairie (mobilisation des ressources/finances locales, rédaction administrative, archivage) pour leur permettre de mieux jouer leurs rôles ;
- Tenir à jour les registres de délibération et de procès verbal (toutes les délibérations de 2008 ne sont pas mentionnées);
- Tenir à jour le cahier de convocation ;
- Améliorer la qualité des comptes rendus et des procès verbaux des réunions du conseil communal ;
- Etablir les situations des faits d'état civil ;
- Mettre en place un registre de comptabilité ;
- Etablir la fiche d'inventaire du patrimoine communal
- Ré étudier la base fiscale de la mairie ;
- Procéder à un recensement exhaustif des différentes sources de recettes.

1.2.3 Etat d'exercice des compétences et niveau de services fournis par la commune

L'étude porte sur les mécanismes mis en place au niveau des structures communales pour exécuter les missions dévolues à la mairie. Ces mécanismes doivent conduire à la réalisation des objectifs clairement définis à travers des activités de conception, de planification, d'exécution, de communication, et d'offres de services adaptés aux préoccupations des populations locales.

1.2.3.1 Niveau d'exercice des compétences dans les différents domaines

La gestion communale, pour être efficace et efficiente, obéit à des principes et règles démocratiques, transparentes, de bonne gouvernance, de traçabilité, d'imputabilité conformément au code des collectivités territoriales qui a mis en place un cadre réglementaire pour l'exercice de la décentralisation. Ces différents critères peuvent s'apprécier à travers le processus de planification des actions, les procédures de passation des marchés et la gestion des archives.

⇒ Processus de planification

La commune a élaboré un plan de développement Social, Economique et Culturel (PDSEC) en 2005, qui est un outil de planification à moyen terme d'une durée de 5 ans. Le PDSEC élaboré avec l'appui du CCC et prenant fin en 2009 est réalisé à moitié avec l'appui de l'ANICT et les autres intervenants. Il a été élaboré de manière participative à travers des diagnostics villageois, et a été adopté par le conseil communal.

Le processus d'élaboration est bien connu par les élus et s'articule autour de :

- ✓ des diagnostics villageois ;
- ✓ des journées communautaires pour la synthèse des données ;
- ✓ la faisabilité des besoins exprimés avec l'implication des services techniques et des bénéficiaires ;
- ✓ la priorisation des actions ;
- ✓ les journées de rencontre et de restitution ;
- ✓ l'adoption par le conseil communal du plan élaboré.

⇒ Respect des procédures de passation des marchés

Le conseil communal a mis en place une commission de dépouillement pour la passation des marchés. Elle est composée du maire, de deux élus, du secrétaire général, du représentant des services techniques concernés et du chef de village concerné.

Les dossiers de consultation comprenant l'ensemble des pièces constitutives ne sont pas disponibles au siège de la mairie. Par rapport à cette situation, la question du respect des procédures de passation de marchés ne peut être élucidée. Il faut noter cependant l'existence de procès verbaux de dépouillement, de procès verbaux de réceptions provisoires, de contrats en ce qui concerne certains marchés.

⇒ **Archivage des documents**

La difficulté majeure au cours du diagnostic de la commune a été l'accès aux documents comptables. Ceci dénote les problèmes de classement et d'archivage auxquels la commune et ses services doivent immédiatement remédier.

La continuité du service doit être assurée pour permettre à toute personne désireuse de disposer des informations au niveau de la commune, de pouvoir s'appuyer sur les autres collaborateurs du secrétaire général pour les obtenir.

Pour y parvenir, à défaut d'avoir un documentaliste à la disposition de la mairie, il serait utile de consacrer une formation en gestion administrative et archivage au personnel communal notamment les agents qui travaillent directement avec le secrétaire général.

1.2.3.2 activités réellement menées par la commune dans le cadre du budget

La commune a offert de nombreux services aux citoyens parmi lesquels il faut retenir :

- l'administration générale notamment pour ce qui est des pièces d'état civil ;
- l'éducation avec la construction des salles de classe, des latrines, des fournitures et matériels scolaires ;
- l'hydraulique avec la réalisation d'équipements (forage et puits).

Recommandations

- *Organiser l'archivage des documents administratifs pour éviter la perte des informations ;*
- *Mettre en place une comptabilité matière pour un bon suivi des ressources matérielles de la commune ;*
- *Encourager les populations à s'impliquer dans la gestion de la commune ;*
- *Renforcer les capacités des membres de la commission de dépouillement en passation des marchés publics ;*
- *Renforcer les capacités des ressources humaines ;*
- *Améliorer le niveau d'équité de la commune.*

1.2.4 Degré de satisfaction des citoyens des services fournis par la commune

La loi N°95-034 modifiée par la loi N° 986-066 du 30 décembre 1998 portant code des collectivités territoriales du Mali, stipule en son article 14 que « le conseil communal règle par ses délibérations les affaires de la commune, notamment celles relatives aux programmes de développement économique, social et culturel ».

1.2.4.1 Perception des services publics communaux par les acteurs locaux

Dans le cadre de ces compétences, le conseil communal est le garant des services scolaires, sanitaires, hydrauliques et d'état civil. Avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, des actions sont menées au niveau de ces secteurs.

Le degré de satisfaction des citoyens des services fournis par la commune est très faible. La rareté ou l'inexistence d'équipements socio-économiques de base réduit constamment la visibilité du conseil communal à l'endroit de ces citoyens. Ces derniers ont toutefois participé à l'élaboration du PDSEC qui tient en compte leurs attentes en matière de fourniture de services. L'action communale est par ailleurs perçue dans le domaine des affaires d'état civil. Les populations reconnaissent le rôle administratif joué par le conseil.

1.2.4.2 Accès aux services publics

Le niveau de satisfaction des citoyens des services fournis par la commune est très faible. La pauvreté de la commune et le manque de partenaires techniques et financiers ne permettent pas encore à la commune de faire ses obligations en matière de fourniture d'équipements sociaux.

L'éducation, la santé, l'hydraulique sont les domaines de compétence dans lesquelles les populations de la commune de Kounari porte entièrement leurs doléances.

- sur le plan sanitaire, aucune structure n'est encore sous l'actif de la commune. Les populations en ont fait une priorité dans leur demande en équipements sociaux de base ;
- sur le plan scolaire, la majorité des villages n'ont pas d'écoles. Certains villages voient leurs enfants fréquenter les écoles de communes voisines (Fatoma et Bassirou) ;
- sur le plan hydraulique, certains villages sont confrontés à un sérieux problème d'accès à l'eau potable, malgré quelques actions de construction de puits par la mairie.

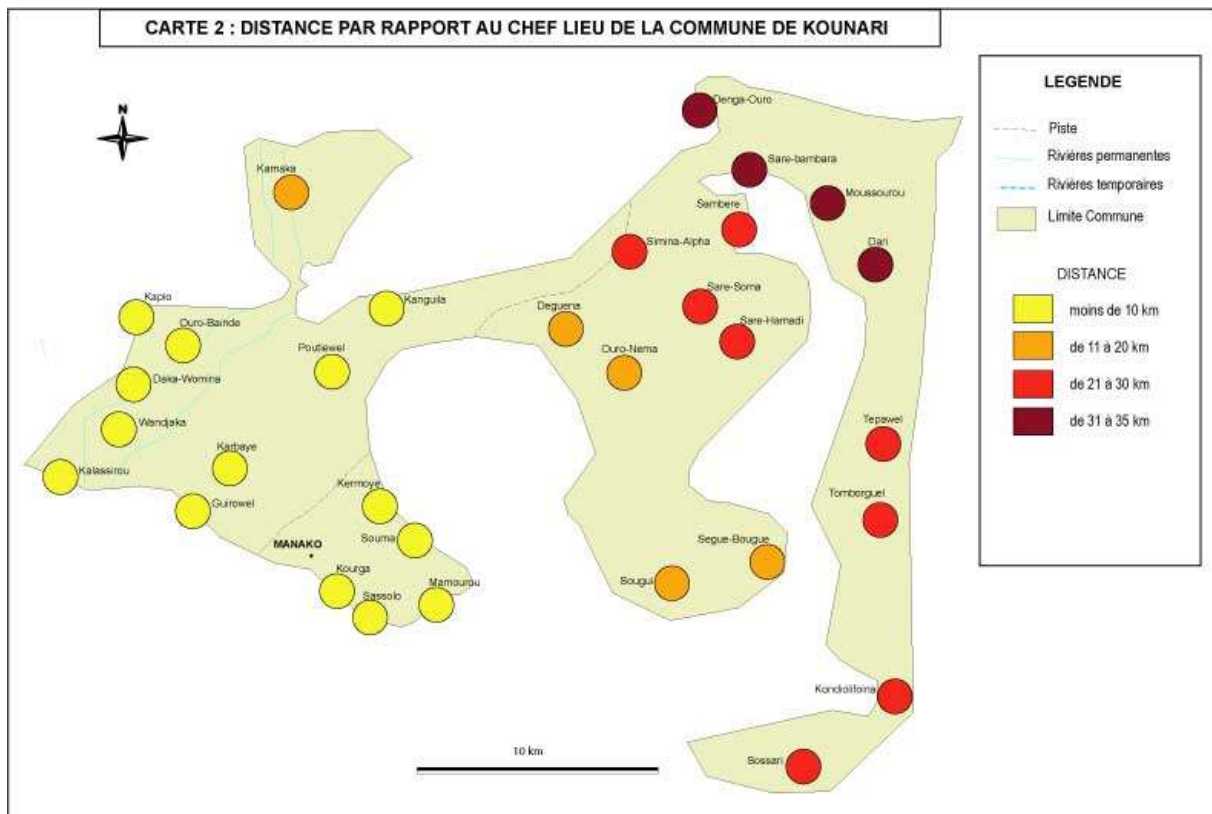
1.2.4.3 Principales attentes des citoyens non prises en compte

Au-delà de la fourniture de services sociaux de base qui demeure une priorité des populations, il s'est affirmé, sur la base des fiches de collecte village et des focus-groupes, un certain nombre d'attentes liées directement à la vie quotidienne des citoyens et non prise en compte dans les compétences communales. Ces souhaits sont d'autant plus importants qu'ils constituent la clef de voûte de l'économie locale. Il s'agit de problèmes déterminant liés à la sécurité alimentaire et par conséquent une série de facteurs connexes :

- insuffisance d'eau pour satisfaire les activités agro-pastorales ;
- manque de moyens matériels et financiers liés à ces activités ;
- l'enclavement des villages, surtout ceux situés dans la zone inondée.

La résolution de ces contraintes passe par les points suivants :

- réalisation de barrage, de retenue d'eau et de puits à grand diamètre ;
- mise à disposition de matériels agricoles (charrues, bœuf de labour, etc.) ;
- réhabilitation et réalisation de piste de production.



1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES

Dans le cadre de la décentralisation, les autorités locales sont responsables de leurs actes tandis que l'Etat procède au contrôle de légalité à priori ou à postériori et assure ainsi la tutelle à travers ses services administratifs. Pour ce qui concerne les communes, le Préfet, situé au niveau du cercle de circonscription a en charge cette prérogative.

1.3.1 Présence des services déconcentrés

La commune de Kounari ne bénéficie pas d'implantations de services déconcentrés. Elle dépend de l'arrondissement de Fatoma, chef-lieu où se trouvent la sous préfecture, les services de l'agriculture, de l'élevage, et la conservation de la nature. En plus du problème de proximité des services, ils sont aussi contraints par des difficultés d'ordre humain, matériel et technique.

1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil

⇒ Moyens humains

Excepté le sous secteur de l'agriculture qui est réconforté par les agents de L'office Riz, l'insuffisance de personnel se fait nettement sentir au niveau des services de l'élevage et de conservation de la nature ; ce qui pose un problème de couverture d'une quarantaine de villages que compose l'arrondissement et provoque des cumuls de tâches. Ce problème a été soulevé notamment par l'agent des eaux et forêts. Selon ce dernier, sur un besoin total de 130

agents des eaux et forêts, la région de Mopti n'en dispose que 60. Dans l'ensemble, le personnel des services se caractérise comme suit :

- 2 techniciens d'agricultures spécialisés en culture sèche, en PIV et submersion libre.
- 6 agents de l'Office du riz (4 techniciens d'agriculture + 2 agents techniques d'agriculture) qui sont à cheval de 4 communes dont Fatoma ;
- un agent des eaux et forêts à l'antenne conservation de la nature qui couvre les 3 communes de l'arrondissement ;
- un technicien supérieur de l'élevage (niveau secondaire) et un vaccinateur (non diplômé) qui est en contrat avec l'Etat par l'intermédiaire du projet PSAOP.

L'exploitation forestière, la gestion des ressources naturelles et la santé animale sont des piliers du développement rural. Ces axes doivent être réellement tenus en compte en renforçant le personnel au niveau des services de l'élevage et la conservation de la nature. De plus, se pose réellement un problème de proximité des services. Il est opportun de mettre en œuvre des antennes locales sur la base d'un zonage qui va permettre de rapprocher les services aux sites sensibles.

⇒ **Moyens matériels**

L'inexistence ou la défectuosité de locaux constitue la principale caractéristique en matière de dotation de moyens matériels. Le mobilier et les moyens de déplacement sont inexistantes ou très limités. Les moyens matériels des services techniques se caractérisent comme suit :

- le service de l'agriculture ne dispose pas de local. On note cependant un bureau de l'Office du Riz qui est confronté à un problème de mobilier. Concernant les moyens de déplacement, ils sont composés d'une moto pour chaque agent ;
- le service de la conservation de la nature a un local en dur avec deux pièces à Fatoma équipé de 2 armoires, 3 tables et des chaises. Il existe aussi le poste de contrôle forestier de Thy financé par le fonds européen afin de mieux contrôler le trafic de charbon qui transite des régions du sud vers celles du nord. Concernant les moyens de déplacement, il s'agit d'une seule moto DT 175 confrontée à des problèmes de carburant, de pièces de rechange et de moyens d'entretien ;
- le poste vétérinaire est dans un état obsolète, un bureau en banco en mauvais état. Le mobilier est composé d'une table, une chaise et une armoire. Il n'existe cependant aucun moyen de déplacement.

Les services techniques constituent un apport très important dans l'accompagnement du développement des collectivités locales. Il urge de les équiper pour mieux assurer les services attendus d'eux. Des locaux modernes et adéquats sont à réaliser pour un meilleur cadre de travail. De même, les moyens de déplacements sont primordiaux pour assurer une couverture parfaite des dizaines de villages de l'arrondissement.

1.3.3 Effectivité et efficacité de l'appui technique et de l'appui-conseil

Sur certaines matières notamment les budgets et comptes, les conventions, dons et legs et subventions assortis de conditions, les modalités d'application du statut du personnel, la fixation des taux, des impôts et taxes, la réglementation en matière de police administrative, les emprunts etc. les délibérations ne sont exécutoires qu'après approbation de la tutelle.

Sur ces aspects, la commune est en conformité avec ces dispositions réglementaires.

Les délibérations du conseil communal sont transmises à la tutelle dans les huit jours pour approbation pour éviter le blocage de ses institutions.

Les missions de contrôle prévu par la loi se font rares, la dernière matérialisée dans le registre de délibération remonte au 10 octobre 2006. La tutelle pourrait aussi renforcer sa mission d'appui conseil notamment au niveau du fonctionnement du conseil communal.

En outre du fait de ses moyens matériels et financiers limités et l'absence de personnel (jusqu'en 2008), la commune fait souvent appel aux services techniques déconcentrés. Les principaux appuis demandés concernent :

- la mise à disposition des forces de sécurité notamment les agents de la garde nationale en cas de retard dans le recouvrement des taxes et impôts ;
- les aspects liés à la santé, l'élevage, l'agriculture et la conservation de la nature.

La mobilisation des services techniques ne pose aucun problème quelle que soit l'approche (demande formelle ou verbale) utilisée pour bénéficier de leur appui.

Cette situation devrait amener la commune à informer davantage le Sous préfet qui dispose de ces services techniques. Les dispositions réglementaires actuelles laissent la liberté aux communes de requérir ou non l'appui conseil de la sous préfecture et de ses services techniques. Cette disposition ouvre une brèche entre les acteurs locaux (mairie et sous préfecture) en ce qui concerne le partage de l'information notamment sur les sessions du conseil.

1-4 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

Le diagnostic institutionnel et organisationnel de la commune de Kounari a permis de mettre en exergue quelques dysfonctionnements auxquels la mairie doit pouvoir remédier pour améliorer son fonctionnement. Il s'agit principalement :

- une faible maîtrise des rôles et missions par les élus ;
- un manque de moyens logistiques et financiers car la commune a du mal à assumer ses charges de fonctionnement (fournitures, salaires, indemnités et autres) ;
- une insuffisance dans la gestion des documents administratifs et comptables ;
- un besoin en formation pour le personnel communal et les élus ;
- une insuffisance de l'appui conseil
- une irrégularité du contrôle périodique par la tutelle (éloignement du cercle) ;

- une faible implication de la sous préfecture dans les actions initiées par la commune.

Au niveau des services déconcentrés de l'Etat, il faut une meilleure technicité des agents des services, il urge d'apporter des solutions aux contraintes suivantes :

Dans le domaine agricole :

- inexistence de local pour les bureaux ;
- matériels agricoles ;
- semences sélectionnées ;
- acquisition d'intrants agricoles ;
- surexploitation des sols ;
- oiseaux granivores lors de la récolte du riz, péril acridien.

Dans le domaine de l'élevage :

- moyens de déplacement ;
- matériels de bureau ;
- matériels de conservation de vaccination ;
- Matériels techniques pour la clinique ;
- des parcs de vaccination à travers les villages composants la commune.

Dans le domaine de la conservation de la nature :

- moyens humains, surexploitation de l'unique agent ;
- moyens de déplacement.

II - DIAGNOSTIC DE L'ECONOMIE LOCALE

2-1 POTENTIALITES ECONOMIQUES

2-1-1 Ressources naturelles et physiques

⇒ **Ressources morpho-pédologiques**

Le relief de la commune de Kounari est relativement plat. Les sols se distinguent par leur teneur en argile qui varie de la zone inondée à la zone exondée. Ils se résument principalement en quatre types :

- les sols argilo-limoneux qui couvrent la zone inondée. Ils constituent une bande qui longent le Niger du Sud au Nord et constitue en même temps la limite ouest de la commune de Kounari ;
- les sols argilo-sablonneux, se notent de plus en plus en s'éloignant du cours du Niger en direction de l'intérieur de l'espace communal, le long du fleuve Yamé notamment. C'est une zone de casiers rizicoles dont celui de Wouro néma ;
- les sols sablonneux, pas très étendus, existent surtout, en dépôt, sur le Yamé ;
- les sols caillouteux s'étendent surtout en allant vers l'est de la commune.

Le potentiel pédologique repose sur :

- la disponibilité des sols argilo-limoneux propice à la riziculture et aux cultures de décrue ;
- les sols de la zone exondée où sont cultivées les spéculations de sous pluies comme le mil, le sorgho, le niébé, etc ;
- les carrières de sables et de graviers existent sur les dépôts du Yamé.

Les contraintes sont surtout liées à l'appauvrissement progressif des sols qui deviennent très exigeants en matière de fertilisation.

⇒ **Ressources végétales**

Le domaine sahélien sud est la zone bioclimatique principale de la commune de Kounari. Cette zone couvre des formations ligneuses variées, allant de la steppe arbustive à la savane arborée en passant par des zones de fourré. Il faut aussi noter quelques galeries forestières éparses.

La végétation est essentiellement composée des différents types d'acacia, de jujubiers (*Zizyphus mauritania*), de dattiers sauvages, de baobabs, etc. Une zone de mise en défens de 10 ha à Saré Bambara est créée suite à la convention signée par la mairie et délivrée par le conseil de cercle de Mopti. Ceci dans le souci de régénérer les espèces végétales dont certaines sont entrain de disparaître progressivement (dattiers sauvages, baobabs, etc.).

Les potentialités floristiques sont :

- l'existence de pâturages et de fourrages qui offrent des opportunités à l'élevage extensif ;
- l'exploitation forestière permet à la population de produire, principalement, du bois de chauffe qui est la principale source d'énergie des ménages ;
- les ressources végétales entrent aussi dans le cadre de construction et de réhabilitation des habitations, mais aussi dans les composantes alimentaires, notamment les fruits de cueillette qui sont, avec le bois mort, commercialisés au niveau des marchés environnants.

Les contraintes sont liées à la disparition progressive de certaines espèces comme les baobabs et les dattiers sauvages dus en particulier aux actions anthropiques et aux vagues de sécheresses.

⇒ *Ressources en eau (eau de surface et eau souterraine)*

La commune de Kounari est traversée par le Niger et son affluent, le Bani, dans sa partie extrême ouest. Le Yamé qui est un cours d'eau temporaire, jaillit des falaises de Bandiagara en hivernage pour traverser le territoire de la commune du Sud-Est au Nord vers l'embouchure du Niger.

Les eaux de surface sont aussi constituées de mares à dimensions variables qui parsèment l'espace communal. Au nord-est de Manaco, elles forment un chapelet éparpillé. Certaines de ces mares conservent leur eau une partie de l'année avant de s'assécher.

Les ressources hydriques sont :

- le Niger et le Bani ;
- le Yamé ;
- les nombreuses mares ;
- les eaux souterraines qui alimentent les points d'eau (puits et forages).

Elles permettent d'alimenter les trois casiers rizicoles et les PIV exploités par les populations de la commune en eau suffisante et en toute saison. Elles servent aussi pour faire l'agriculture inondée, le maraîchage, la pêche et l'abreuvement du bétail.

Des contraintes limitent toutefois ces ressources hydriques : Le régime des fleuves et l'alimentation du Yamé et des mares dépendent de l'apport pluviométrique qui est assujéti à de forts aléas.

Synthèse du capital naturel de la commune :

Le territoire communal de Kounari est doté d'importantes ressources naturelles qui se résument comme suit :

- un potentiel hydrique composé de fleuves (Niger et Bani), de rivières temporaires (Yamé), et des mares. La pêche, l'agriculture et l'élevage dépendent de ces ressources ;
- la disponibilité de terres agropastorales à travers les sols argilo-limoneux et sablonneux et la mise en place de casiers rizicoles et pastoraux ;
- l'abondance relative de la flore et sa diversité sont un potentiel important dans l'alimentation humaine et animale, la production d'énergie, de médicaments traditionnels et matériels de construction des maisons.

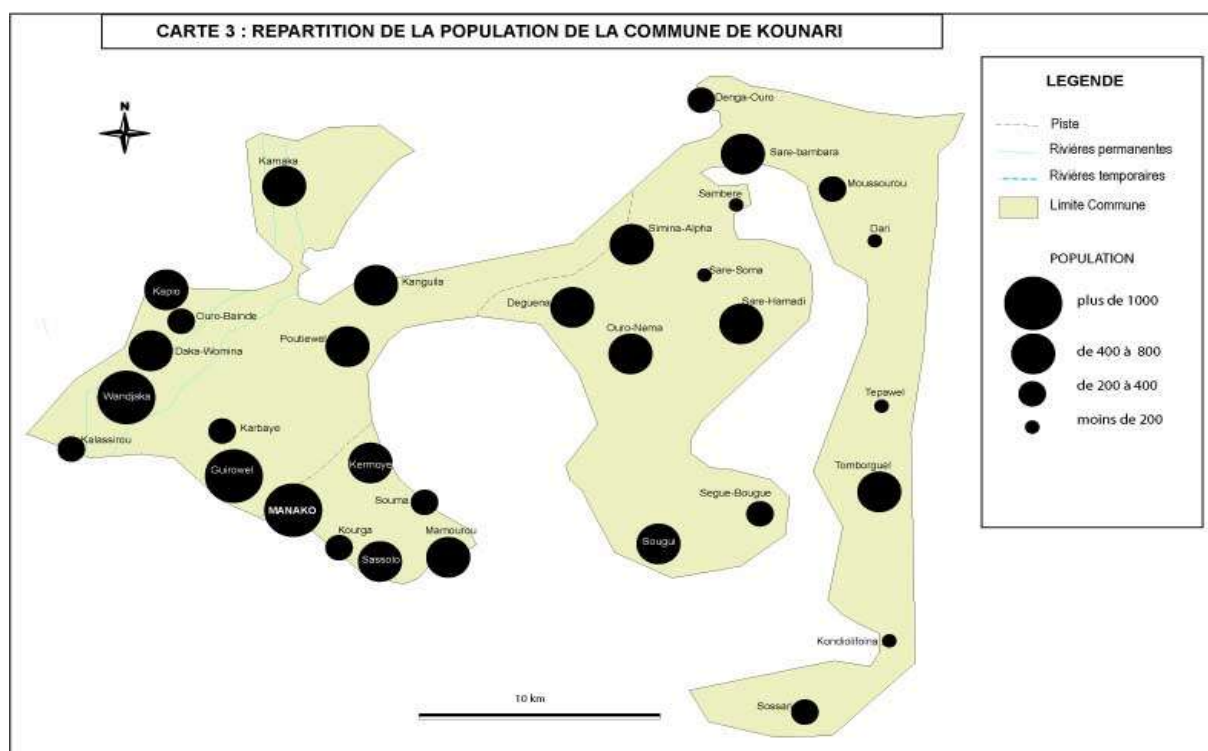
Ce potentiel est plus qu'important s'il est exploité d'une manière rationnelle. En effet, il peut propulser un réel développement local à condition que son exploitation soit faite en tenant compte de sa vulnérabilité qui n'est pas des moindres.

2.1.2 Ressources humaines

⇒ Occupation spatiale

La commune de Kounari a une population de 16 406 habitants en 2008 répartis sur 1 395 ménages environ. L'analyse de la répartition de la population par village fait ressortir la catégorisation qui suit :

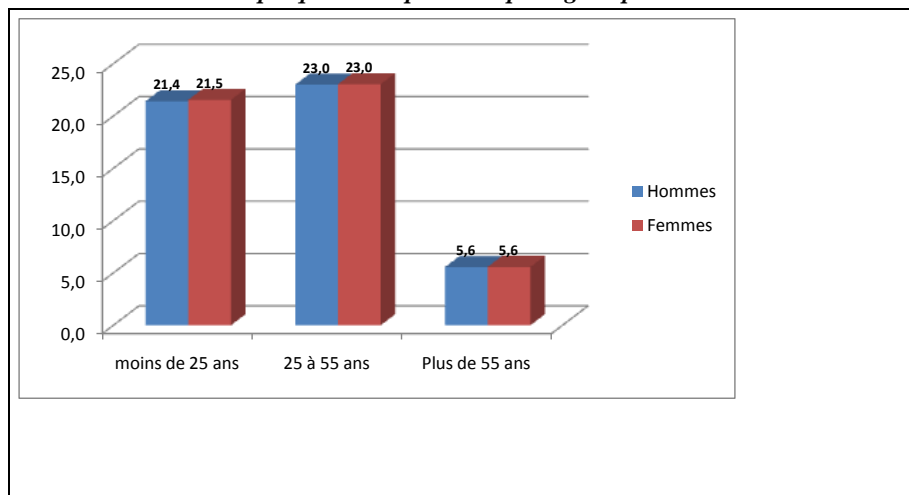
- 9 villages ont moins de 300 habitants (Kondiolfoina, Saré Soma, Dari, Tépawel ; Sambéré, Moussourou, Ouro Baindé, Denga Ouro et Ségué bougué) ;
- 20 ont une taille démographique comprise entre 300 et 700 habitants ;
- seuls 3 villages dépassent 1000 habitants (Manaco, Wandjiaka et Guirowel).



⇒ Profil par âge et par sexe

La répartition de la population par âge laisse apparaître l'importance des jeunes, notamment la tranche des moins de 25 ans chez les deux sexes qui regroupe 42,9% de la population. Chez la tranche 25-55 ans, hommes et femmes sont numériquement équilibrés formant 46% de la population. Cette représentation montre l'importance de la jeunesse dans la population de Kounari.

Graphique 5 : Répartition par âge et par sexe



Source : Estimation DRSIAP-M Base DNSI RGPH avril 1998

En revanche, les personnes ayant plus de 55 ans atteignent à peine 11% de la population.

Synthèse du potentiel démographique de la commune :

La jeunesse de la population de Kounari constitue un atout non négligeable pour le développement local. Elle peut servir de main d'œuvre en quantité abondante. Cependant l'apport de cette jeunesse n'aura de valeur que si les points suivants sont tenus en compte par les autorités communales :

- minimiser le mouvement d'exode des jeunes vers les centres urbains ;
- lutter contre l'incivisme des jeunes en les sensibilisant et les impliquant dans certaines actions de la commune ;
- appuyer la jeunesse dans leur entreprise de développement ;
- tenir en compte l'aspect genre dès le bas âge en incitant la scolarisation massive des jeunes filles.

2.1.3 Principales activités économiques

2.1.3.1 Les activités du secteur agro-sylvo-pastoral

⇒ La production agricole

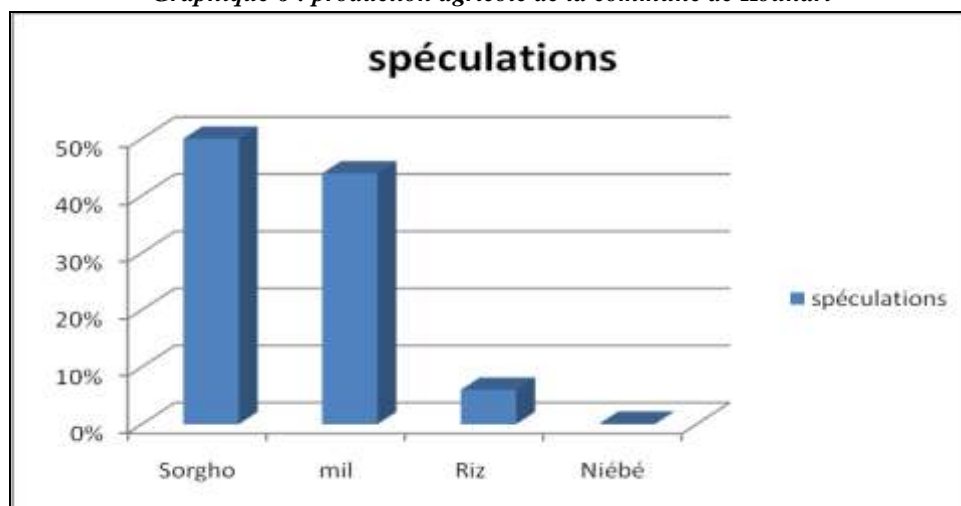
L'agriculture est la principale activité pratiquée dans la commune de Kounari. Elle emploie la quasi-totalité des ménages. C'est principalement une agriculture de subsistance où les cultures rentrent dans les composantes alimentaires des ménages. Les plats étant à base de

mil et de sorgho, ce qui fait que la production de ces céréales est plus importante. Malgré leur dépendance pédoclimatique et des séries d'intempéries dont elle est victime, la culture du mil et du sorgho est moins coûteuse, bénéficie de plus de terres cultivables et elle est la moins exigeante en termes de technicité agricole.

Pratiqué en décrue et sous pluies, le sorgho représente environ 50% de la production agricole alors que le mil est pratiqué exclusivement sous pluies et représente près de 44%. Quant au riz qui, malgré son rendement relativement faible, est cultivé par un grand nombre de populations au niveau des casiers et des PIV. Avec 5 à 6 tonnes de récolte, il reste de loin en deçà de toutes les espérances, malgré les labeurs consacrées par les paysans et l'appui technique et matériel apporté par l'Office du Riz.

Il existe cependant d'autres spéculations comme le niébé, l'arachide et les produits maraîchers dont les parts sont insignifiantes. Les surplus de ces productions sont généralement destinés à la vente. Ainsi, les cultures de rente, l'arachide et les produits maraîchers notamment, ont une faible part dans la production.

Graphique 6 : production agricole de la commune de Kounari



Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

Au-delà de ces productions qui équivalent relativement à la part de chaque spéculation, l'agriculture de la commune de Kounari peut s'analyser à partir des types de culture qui pour chacun, reste appréciable selon ses facteurs de production. On distingue ainsi, la culture sèche, la riziculture et le maraîchage.

➤ **La riziculture**

La commune de Kounari est dotée de terres cultivables abondantes et relativement riches. Selon le PSA (2006-2010), La superficie cultivable est estimée (objectifs de réalisation du service de l'agriculture en 2005) à 12 000 ha dont 11 515 ha sont exploités. Ce qui permet aux paysans de la commune de pratiquer la riziculture sur 4 différents casiers de la zone de Mopti-Nord, qu'ils partagent avec les communes voisines. On retrouve en moyenne près de 9

villages de la commune de Kounari par casier. Selon, l'Office Riz Mopti (ORM), les casiers se répartissent ainsi :

- le casier de Diambacourou qui couvre 1.125 ha de superficie aménagée dont 1.005 ha rizicultivables. Ce casier est exploité par 6 villages dont deux de Kounari (Saré Bambara et Denga ouro) ;
- le casier de Ouro néma qui a 3.960 ha dont 3.500 rizicultivables. Il concerne 21 villages dont 7 de la commune de Kounari (Saré Bambara, Simini alpha, Kanguila, Saré Sama, Ouro Nema, Saré hamady, Saré Soma) ;
- le Casier de Tiroguel avec une superficie aménagée de 1.225 ha dont 845 ha rizicultivables est exploité par 8 villages dont 3 de la commune rurale de Kounari (Daka womina, Manaco, Poutchwel) ;
- Casier de Mopti-Nord Tongorongou qui couvre une superficie de 3.765 ha. Dont 83 ha de PIV est exploité par 14 villages dont 2 de Kounari (Guirowel, Karbaye) ;

Il faut aussi noter que la riziculture est pratiquée hors casiers par les populations qui utilisent les plaines inondées par les fleuves et mares malgré la disponibilité de surfaces aménagés au niveau des casiers.

- les casiers souffre de dessèchement du riz dans l'eau ;
- la sous exploitation des casiers par les villages attributaires ;
- l'envahissement par le riz sauvage ;
- des difficultés techniques liées au système d'irrigation par rapport à certaines zones hautes ;
- l'envahissement par les eaux de ruissellement.

➤ *La culture sous pluies*

Le potentiel agricole est aussi constitué par la culture sous pluies même si celle-ci est constamment victime de l'irrégularité des pluies. Les spéculations sont le mil, le sorgho, le niébé, etc. Quant aux cultures de rentes, elles restent dominées par la culture de l'arachide.

➤ *Le maraîchage*

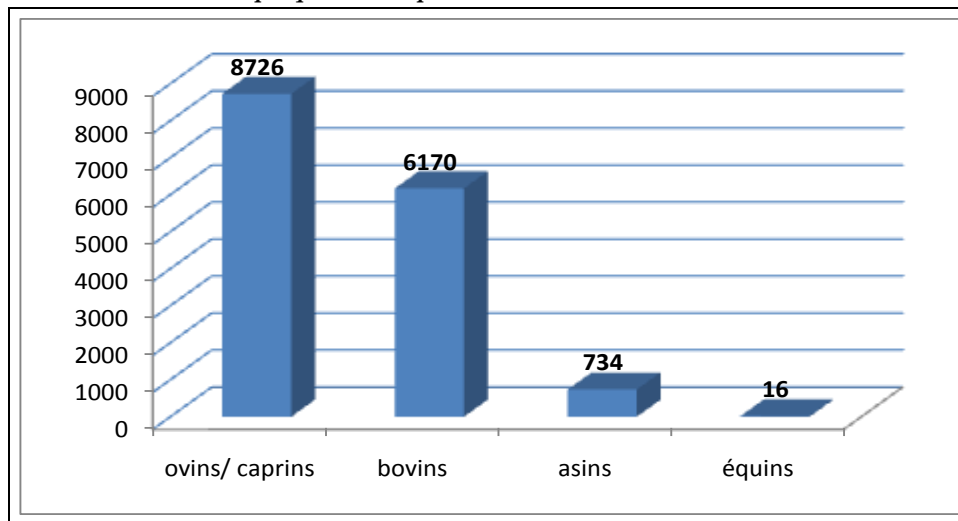
L'eau du fleuve et des mares sont très importantes pour les cultures maraîchères. Mais des puits et forages, souvent financés par des partenaires au développement, permettent de faire des périmètres maraîchers. Ainsi, une dizaine de villages bénéficie d'un hectare de maraîchage à Manaco, Poutiéwel, Ouro Baidé, Saré Bambara, Karbaye, etc. Les spéculations sont principalement composées de légumes.

⇒ **La production animale**

Le potentiel pastoral est lié à la zone inondée qui est propice à l'élevage extensif et regorge d'abreuvoirs. De plus autour, du casier pastoral localisé à Karbaye, plusieurs cheptels sont attirés grâce aux pâturages. La zone exondée également, dispose de parcours moins restreints d'ailleurs et relativement riche en flore.

Le graphique ci-dessous montre la composition du cheptel de la commune. La taille du cheptel s'élève à 15 646 têtes.

Graphique 7 : Cheptel de la commune de Kounari



Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

Les petits ruminants (ovins et caprins) dominent avec environ 8726 têtes. Quant aux gros ruminants (Bovins), ils sont composés de bovins avec 6170 têtes dont 500 pour Dari-Sossari et Guirowel. Les asins sont au nombre de 734 avec 200 têtes à Wandjaka.

L'élevage est aussi pratiqué sous forme d'embouche. Il constitue un moyen palliatif face aux faibles rendements agricoles.

Synthèse du potentiel agro-pastoral

Le potentiel agricole de la commune de kounari repose sur :

- la riziculture sur 4 différents casiers de la zone de Mopti-Nord (Office du riz) où on retrouve en moyenne près de 9 villages de la commune de Kounari par casier ;
- La riziculture hors casiers ;
- Les nombreuses spéculations de l'agriculture sous pluies (mil, sorgho, niébé, etc.) ;
- L'activité de maraîchage qui est un moyen palliatif au manque à gagner du système de production classique.

Le potentiel pastoral est lié à :

- la taille du cheptel : 15 646 têtes de bétail, qui est d'un intérêt capital dans le recouvrement des impôts ;
- l'activité d'embouche qui est un moyen palliatif au manque à gagner du système de production classique ;
- la production et la vente de lait par les femmes surtout ;
- la tannerie qui est pratiquée par certaines personnes ;
- le commerce de bétail dans les marchés environnants.

⇒ **Production halieutique**

L'activité de pêche occupe une place très importante dans l'économie de la commune de Kounari. Activité, privilégiée des bozos, la pêche se pratique surtout sur le Niger où le village de Daka Womina participe fortement à l'approvisionnement des foires en poissons frais et fumés. Ainsi, selon le PSA les productions de poissons sont estimées à 60 tonnes/an pour le poisson frais, 600 kg/an pour le poisson séché et 4 tonnes/an pour le poisson fumé.

L'activité de pêche a aussi de fortes retombées dans l'amélioration des revenus des ménages. Les femmes de la commune de Kounari ont développé un important réseau de vente de poisson entre les villages pêcheurs (wandjiaka...) et les grandes foires de la région. Ainsi les foires de Fatoma, Sambéré, Somadougou, Goundaka, Mopti sont, en partie, approvisionnées par les réseaux de femmes de la commune de Kounari.

⇒ **Production et exploitation forestière**

Avec une superficie de 33310,98 ha de formations ligneuses, la commune de Kounari dispose d'un important potentiel forestier. Il est essentiellement composé de steppe et de savane arbustive et/ou arborée, soit plus de 99%. 873,190 m³/an de troncs et branches sont exploités. Ces troncs et branches rentrent essentiellement dans la constitution de bois de chauffe, de service et d'œuvre. L'ensemble du bois est principalement extrait de la steppe arbustive qui couvre à elle seule 75% de la brousse de la commune de Kounari alors que la savane arbustive et/ou arborée produit 21% de bois de service et 7% de bois de feu.

L'exploitation du bois et sa transformation en charbon est effectuée grâce à un permis de coupe. La commercialisation de ces produits constitue une importante source de revenu pour les exploitants. Le bois de chauffe et de service sont commercialisés à travers les foires. Un nouveau marché de bois pour les toitures est implanté dans le village de Thy. Selon les chiffres de l'antenne de Fatoma 715 stères de bois morts, 41 QM de charbon de bois, 392 unités de bois d'œuvre et 4 pieds d'arbre représentent relativement le trafic d'exploitation forestière.

Le prix de vente est de 800 F le stère de bois. Le quintal métrique du charbon coûte 1200 F. Les coûts varient selon la nature de l'arbre. Ainsi, le pied mort d'une balanza coûte 10 000 F alors que celui du caïlcédrat vaut 20 000 F. La commercialisation de ces bois qui est très lucrative provoque une forte emprise sur les ressources qui subissent, du coup, une surexploitation anthropique et sa diminution constante.

⇒ **Chasse et autres activités de cueillette**

La brousse de la commune de Kounari est riche en arbres fruitiers. Mais il existe une mainmise sur la production de cueillette. Les arbres fruitiers sont, dans la plupart des cas, dans des espaces privés dont le propriétaire s'approprie exclusivement les fruits de cueillette.

La principale espèce est le balanzas qui est une espèce protégée. Ses branches sont exploitées, les fruits constituent un important fourrage pour le bétail.

La cueillette constitue surtout l'apanage des femmes et des jeunes qui exploitent la brousse du terroir communal et celle voisine. Les produits sont constitués de feuilles de baobabs, fruits de lianes, de Tamarinier.

Quant à la chasse, la faune devient de plus en plus rare et le gibier se limite de plus en plus aux lapins et oiseaux.

2.1.3.2 Les activités du secteur non agricole

⇒ Commerce

Le potentiel commercial concerne d'abord les points d'activités (qui sont le plus souvent des implantations sommaires) et réseaux de commerce (lait et poisson notamment). Ces activités se résument comme suit :

- 11 points d'activités recensés : Ce sont des activités génératrices de revenus dans le domaine du commerce de produits agricoles et d'élevage ;
- la collecte et la commercialisation du lait est une activité très pratiquée dans le terroir, notamment par les femmes du village de Manaco. Grâce aux unités de production Kosam Soudou Baba localisées à Sévaré, le lait est acheté et permet de générer des revenus ;
- Ces mêmes femmes monopolisent le commerce de poissons qu'elles achètent dans les villages pêcheurs (à Daka Womina notamment) pour les vendre dans le marché de Fatoma.

A côté de ces points d'activités et réseaux de commerce, il est important de retenir les foires de Tomborguel et de Sambéré comme les potentialités commerciales les plus importantes de la commune. Elles se tiennent respectivement les jours de Samedi et de Dimanche. Les enquêtes sur ces marchés, avec l'appui de l'équipe communale, ont permis de recenser exhaustivement toutes les activités menées dans les différentes zones des marchés. Ainsi, ont été prises en compte dans le zonage, les zones de garages des véhicules, celles des charrettes, motos, bicyclettes, et « pous-pous », les zones de bétail et enfin le marché proprement dit, à travers tous ses secteurs.

Il ressort de l'enquête que les deux marchés peuvent générer des ressources fiscales non négligeables. Tout en signalant par ailleurs que les autorités communales n'ont pas encore commencé la collecte de taxes.

⇒ Transport

La configuration spatiale de la commune de Kounari fait que les villages sont très différemment disposés par rapport aux grands axes de communication. Certains villages, à l'instar de Sambéré qui abrite une foire, sont favorablement situés sur la RN16 qui dessert les grandes villes de la région. D'autres par contre restent relativement enclavés. Il s'agit des villages situés sur la zone inondée (Kalasourou, Wandjaka, Kapio, etc.).

La commune dans son ensemble a une faible part dans le trafic routier de la région. Aucune gare routière n'est identifiée. La fréquentation des véhicules au niveau des foires de Sambéré

et de Tomborguel est infime, surtout concernant cette dernière qui est très éloignée de la route principale.

Quant au réseau interne, il est caractérisé par un très mauvais état des pistes. Celles-ci, sur environ 14 km, desservent les villages de Manako, Tepawal, Sougui, Tepawal, Kourga, Seguebougue. La piste latéritique reliant le village de Fatoma au chef lieu communal (Manaco) jusqu'au village de Daka-womina permet aux populations de la zone inondée de se déplacer en véhicule. Mais, il faut noter que l'essentiel des moyens de déplacement est assuré par les charrettes. Des motos et vélos sont cependant détenus par certains ménages.

⇒ **Tourisme, loisirs et hébergement**

Le sous équipement de la commune de Kounari empêche les moyens d'épanouissement à travers les activités de loisirs et réduit les opportunités touristiques qui sont pourtant non moins importantes. La proximité géographique avec la ville de Sévaré qui est elle-même dotée d'aérodrome et de nombreux hôtels constitue un atout pour le développement du tourisme. Ce secteur peut emprunter le dynamisme de l'artisanat local et le patrimoine culturel local pour faire profiter à la commune des retombées économiques.

Pour ce qui est de l'hébergement, aucun équipement n'a été recensé dans la commune.

⇒ **Mines, industrie, artisanat**

Les mines et l'industrie sont pour l'instant insignifiantes dans l'économie de la commune de Kounari.

L'artisanat de la commune concerne surtout les métiers de certaines catégories socioprofessionnelles. Il s'agit notamment des ateliers de forges, de bijouteries, de cordonniers, de tisserands et de Tanneries. Le recensement des points d'activités a permis de noter certaines activités d'artisanat, dont les forges qui existent dans la plupart des villages. Dans les villages de Manaco, la carte sociale a permis d'identifier des activités de bijouteries, de tisserands, de forgerons et de tannerie. Il est aussi pratiqué dans les villages de Moussourou, Dakawomina et Kourga.

⇒ **Dynamique foncière et immobilière**

La dynamique foncière et immobilière est d'une très faible ampleur dans les 32 villages que compte la commune de Kounari. Excepté les villages de Manaco, Wandjiaka et Guirowel, la taille des villages ne permet pas une réelle emprise sur l'occupation de l'espace. Ceci faisant, avec la pauvreté des populations, la nature des maisons (essentiellement construites en banco), le bâti a une très faible valeur immobilière et pose, du coup, une faiblesse avérée par rapport à l'apport fiscal pour la commune de Kounari.

Le chef lieu communal, Manaco, qui abrite l'essentiel des équipements de la commune connaît, un faible dynamisme spatial. L'expansion du village reste encore timide et laisse de grande possibilité d'ouverture dans tous les sens. L'organisation spatiale montre une configuration irrégulière du bâti au niveau de tous les villages. Faute de lotissement, les maisons sont structurées dans une sinuosité extrême, laissant peu de place aux ruelles.

Sur le plan agricole, les terres sont assez disponibles ici dans la mesure où les habitants se suffisent de leurs disponibilités foncières. Ils ne pratiquent pas des migrations hivernales en quête de terre de culture. Chaque famille gère ses terres héritées ou défrichées et les met en valeur dans la mesure de ses moyens (disponibilité de semences et équipements en matériels agricoles).

2.1.4 Les leviers de la croissance et du développement économique

Le développement économique de la commune de Kounari repose sur les atouts suivants :

- la jeunesse de la population de Kounari constitue un atout non négligeable pour le développement local. Elle peut servir de main d'œuvre en quantité abondante.
- l'exploitation optimale et rationnelle des ressources hydriques (Le Niger, le Bani, le Yamé, les mares, etc.) grâce à des activités de pêche, de pisciculture, d'agriculture et d'élevage ;
- les activités liées à l'élevage : optimisation de la production de lait, de viande et de peaux grâce à un cheptel de 15 646 têtes, qui est aussi d'un intérêt capital dans le recouvrement des impôts ;
- la redynamisation du commerce grâce à l'existence des foires de Tomborguel et de Sambéré ;
- le développement de l'artisanat repose sur l'existence d'un corps de métiers traditionnels ;
- les activités d'embouche et de maraîchage sont des moyens palliatif au manque à gagner du système de production classique et constituent des supports d'initiatives entrepreneuriales.

2-2 DYNAMIQUE DES PRINCIPAUX ACTEURS LOCAUX EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCALE

2.2.1 Principaux acteurs potentiels du développement économique

2.2.1.1 La dynamique associative

Pour prendre en charge leurs besoins en matière de développement de concert avec d'autres structures, les populations se sont organisées en associations communément appelées organisations communautaires de base (OCB). Dans la commune de Kounari, l'analyse des structures de base a permis d'identifier et d'évaluer leur rôle et leur importance dans le schéma organisationnel et relationnel. Cette dynamique organisationnelle reflète le cadre d'expression et d'organisation de l'espace socio-économique en termes de vie associative et de relations entre les différents groupes de la population des villages concernés.

D'une manière générale, la finalité des structures de base est de favoriser et de contribuer à la promotion d'un développement local harmonieux. Les structures de base juridiquement reconnues identifiées dans la commune sont :

- les associations féminines qui sont au nombre de 16 ;
- les associations mixtes qui sont au nombre de 16 ;
- enfin les associations masculines qui sont au nombre de 5.

Les principales activités des associations tournent autour du commerce qui occupe une grande place mais aussi le maraîchage et l'embouche bovine et ovine. Toutes ces activités sont soutenues par des partenaires au développement qui font des femmes leurs principales cibles.

2.2.1.2 Prise en compte des aspects de genre

Dans l'analyse genre, trois composantes ont été prises en compte pour apprécier le niveau d'implication dans les différentes activités et le niveau d'accès et de contrôle de chaque sexe :

- la répartition des tâches entre les deux sexes ;
- l'accès aux instances mixtes et aux postes de prise de décisions ;
- l'accès et le contrôle des ressources.

⇒ **Calendrier saisonnier et journalier**

Par rapport à la répartition des tâches, le calendrier saisonnier montre l'importance du temps d'occupation des femmes. Les travaux de production, de reproduction et communautaires sont les principales activités qui mobilisent les femmes et ce durant toute l'année. Les travaux de production concernent essentiellement les activités économiques qui sont dominées par le petit commerce, la revente de lait et de poisson notamment, et l'exploitation des champs. Elles participent en même temps que les hommes aux différentes étapes des travaux agricoles comme les premiers semis, le labour, la récolte. En plus, elles pratiquent aussi du jardinage qu'elles partagent avec les membres de leur association.

Les travaux de reproduction concernent essentiellement les travaux domestiques et dans ce sillage, l'approvisionnement en eau, la recherche de bois mort occupe une place importante. S'agissant des travaux communautaires, ils concernent les activités collectives de nettoyage des villages et l'alphabétisation qui se fait généralement l'après midi.

Les hommes quant à eux, ont beaucoup plus de temps libre parce que généralement occupés pendant l'hivernage.

Malgré la surcharge de travail des femmes, elles sont le plus souvent, reléguées au second plan pour des raisons d'ordre social et culturel. Néanmoins avec leur abnégation et leur participation effective à la gestion des affaires familiales et parfois communautaires, il est nécessaire d'envisager leur promotion en les mettant dans les conditions favorisant leur participation aux instances de prise de décision.

Par rapport à la participation, les discussions organisées avec les femmes lors du diagnostic participatif ont permis de se rendre compte de la monopolisation de tous les pouvoirs par les

hommes. Deux composantes sont choisies pour analyser le niveau d'accès et de contrôle de chaque sexe :

- l'accès aux instances mixtes de prise de décisions et à la parole lors des réunions ;
- l'accès aux ressources agro-pastorales, forestières et financières.

⇒ **Participation quantitative et qualitative dans des groupes et instances décisionnelles au niveau de la commune**

En ce qui concerne l'accès aux instances de décisions dans les associations mixtes, les femmes sont faiblement représentées dans les postes de prise de décision. Si elles en bénéficient d'ailleurs, c'est à travers les structures sociales comme les CGS et les APE. Alors que dans certaines coopératives qui se disent mixtes, l'implication des femmes n'est pas réellement effective. Elles sont uniquement réduites à des exécutantes de tâches pratiques (organisation des rencontres, restauration, etc.) Néanmoins, leur dynamisme et leur profond désir d'entretenir l'économie locale, font d'elles des actrices potentielles du développement local. C'est pourquoi, il est opportun de mener des séances de sensibilisation tendant à réduire les pesanteurs sociales qui font qu'elles sont souvent reléguées au second plan en matière de prise de décisions.

⇒ **Accès et contrôles des ressources**

En ce qui concerne l'accès aux ressources agro-pastorales, elles sont limitées pour les femmes et illimitées pour les hommes. Alors que pour les ressources en eau (Puits des projets pour le maraîchage) et forestières (produits forestiers), l'accès est sans limite pour les deux sexes, mais le contrôle des femmes peut s'avérer réel dans le cas du patrimoine des projets. Quant aux ressources financières, l'accès et le contrôle restent déterminées par la provenance de ces ressources. La femme assure la responsabilité à travers ses activités productives alors que celles tirées des activités collectives (agriculture, pêche et élevage) sont gérées et distribuées par l'homme.

2.2.1.3 Les rencontres et liens intercommunautaires

Les rencontres et liens inter-communautaires sont perceptibles à plusieurs points de vue :

- le profil historique réalisé au niveau de Manaco est illustratif du point de vue cohésion et harmonie sociale. Il a révélé un facteur historique fondamental qui fait que tous les villages vivent dans une parfaite convivialité au sein d'un terroir où Peulhs et Bobo ont coexisté depuis la Dina de Chiekhou Amadou.
- ce ciment socio-historique se manifeste aujourd'hui par l'engagement et la promptitude des mouvements associatifs. L'esprit fédératif est très fort à tel point qu'il est difficile de répertorier toutes les structures associatives; d'autant plus que la majorité n'a pas de reconnaissance juridique.
- la coordination des organisations de la société civiles et l'Union des Paysans de Sokoundo (UPS) qui regroupe 22 villages constituent des espaces de rencontre et de dialogue ;
- la mise en œuvre du PDSEC qui est une démarche participative;

Ce facteur socio-historique a pour avantage une facilité dans la mobilisation sociale, notamment lors des réunions communales où tous les villages répondent massivement.

Il s'avère nécessaire de s'appuyer sur ces acteurs clés, à savoir l'ensemble des chefs de village, les leaders d'opinion hommes et femmes, les responsables des structures de gestion afin de faciliter le dialogue, la concertation et la compréhension des enjeux sur la mobilisation de ressources financières locales et la mise en œuvre de projets de développement local.

2.2.2 Dynamique entrepreneuriale

Le secteur agro-pastoral, l'artisanat et la pêche sont les activités de base sur lesquelles toutes les initiatives d'entrepreneuriat local prennent appui. A travers le recensement de certains points d'activités au niveau de la commune de Kounari, Il s'est avéré que toutes les initiatives d'entrepreneuriat sont campées sur l'embouche bovine et le maraîchage. Il s'agit particulièrement de commercialisation de ces produits en général. Les initiatives notées au niveau de la commune ont les contraintes suivantes :

- de très faibles recettes générées ;
- du personnel très limité ;
- l'inexistence de registre de commerce ;
- la non tenue de la comptabilité matière ;
- des locaux sommaires.

Ainsi, ces activités entrepreneuriales ne dépassent guère le stade d'AGR (activité génératrice de revenu). Ce sont en réalité des initiatives très incertaines en termes d'évolution et de pérennisation.

Les activités de promotion de l'entrepreneuriat local souffrent de la dépendance des activités du secteur primaire, qui sont elles mêmes confrontées à des problèmes. L'absence de ressources financières suffisantes pouvant accompagner les efforts d'entrepreneuriat local, mais surtout l'absence de culture d'entreprise qui exige avant tout des préalables à respecter.

2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement

2.2.3.1 Structures bancaires

Aucune banque n'est implantée dans la commune de Kounari. Néanmoins il existe des agences ou des représentants bancaires établis à Sévaré, à 14 km de Manaco, chef-lieu communal au sein desquels certaines associations ou particuliers ont ouvert leurs comptes bancaires. On peut citer la BNDA (Banque Nationale de Développement Agricole), spécialisée dans le crédit agricole et la BMS (Banque Malienne de Solidarité) qui est aussi proche du monde rural. Ces structures bancaires peuvent constituer un atout dans le financement du développement local.

2.2.3.2 Réseaux de micro- finance

Aucune structure de micro finance n'est établie dans la commune de Kounari. Néanmoins, les associations travaillent avec quelques SFD (Systèmes Financiers Décentralisés) dont les sièges se trouvent le plus souvent à Sévaré ou à Mopti :

- La PAMF (Première Agence de Micro-finance) cible particulièrement les femmes et les groupes d'agriculteurs en octroyant des crédits ;
- Kondo Djiguima est une institution qui privilégie l'épargne préalable à l'activité de crédit. Spécialisé d'abord pour les artisans il se généralise au niveau des autres structures associatives ;
- Nyeta Musow est une structure de crédit solidaire qui fait le refinancement à partir des fonds de la BAD (Banque Africaine de Développement).

2.2.3.3 Autres systèmes financiers

Le financement du développement de la commune de Kounari destiné directement au conseil municipal ou par l'intermédiaire des OCB vient en majorité de partenaires externes initiateurs de projets et/ou programme menés par des structures étatiques ou des ONG. Parmi les partenaires au développement, on peut citer ceux qui s'impliquent dans la micro-finance :

- PACR (Projet d'appui aux communes rurales) ;
- FIDES (Finances pour le Développement Economique et Social) qui travaille, notamment avec l'association des femmes de Manaco.
- PADER (Projet d'Appui au Développement Rural) appuie à travers l'Office du riz, l'association des agriculteurs de Manaco

D'une manière générale, malgré l'inexistence de structures bancaires, de réseaux de micro finance dans la commune, il faut noter que leur intervention et leur partenariat peuvent constituer un atout de taille dans le financement du développement local. D'autant plus que la plupart de ces structures financières sont établies à Sévaré qui est très proche de la commune. En même temps, il est indispensable de promouvoir la coopération décentralisées où il y'a plus de flexibilité dans l'octroi de crédit aux populations.

2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux

L'encadrement et l'appui technique est observé surtout pour le compte de certaines organisations paysannes, les associations villageoises, notamment, qui s'organisent en groupements de riziculteurs. Ainsi, l'ORM (Office Riz Mopti) appuie les riziculteurs au niveau des casiers en les aidant dans la réalisation d'ouvrages rizicoles, la dotation en matériels agricoles, etc.

L'implication du service de l'agriculture est aussi notée dans certains villages de la commune. Dans le cadre du projet Sepplemental Niébé, un projet initié par l'état pour diversifier

l'agriculture, des paysans sont individuellement appuyés pour exploiter des champs de Niébé d'une superficie moyenne de 2500 m².

En somme, il faut noter que cet encadrement et appui technique est insuffisant. Les nombreux partenaires recensés dans la commune n'interviennent pas dans ce domaine.

2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrants externe

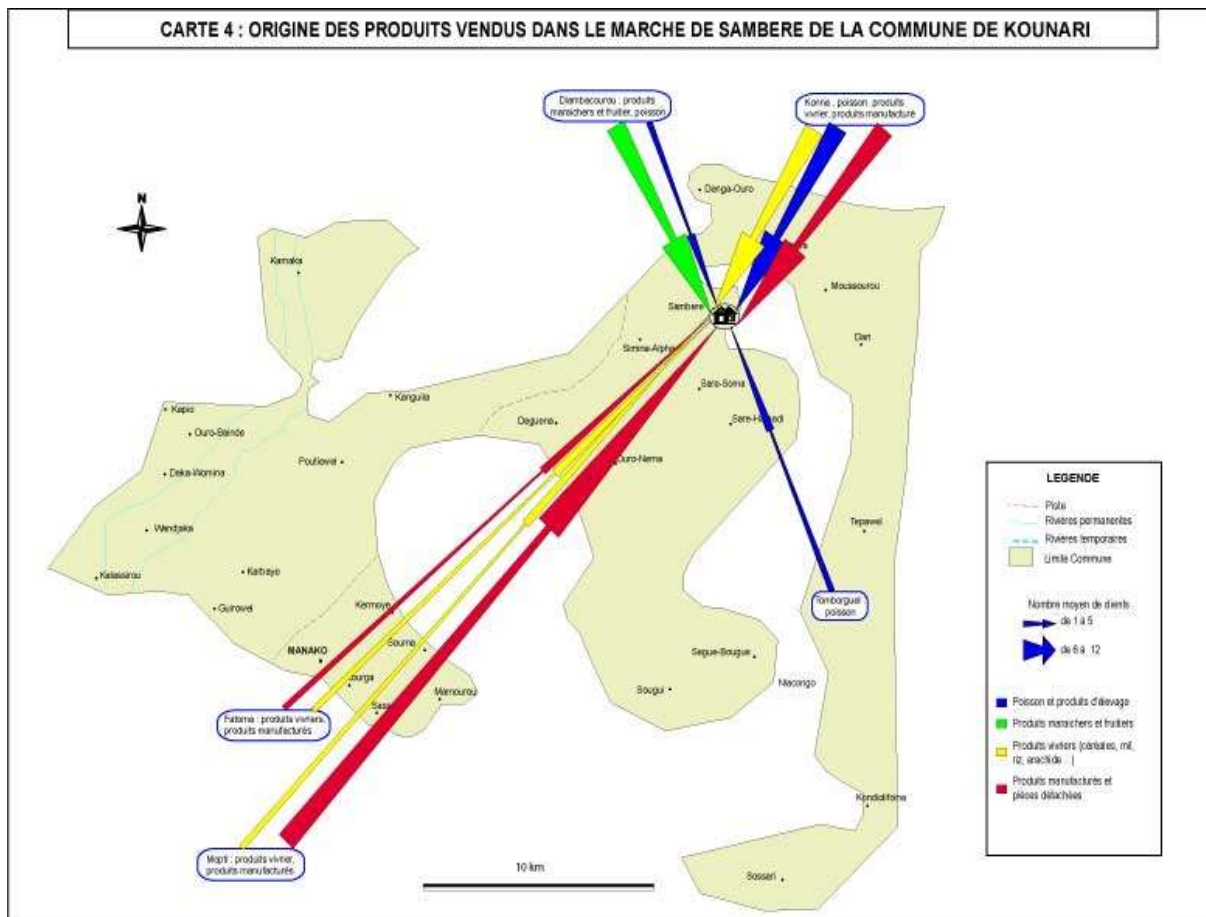
La configuration géographique de l'espace communal est telle que l'accessibilité est variable selon la position des villages. Les villages de Kamaka, Kapiro, Daka Womina, Ouro Baïndé, Kalasourou, Wandjaka etc. sont relativement enclavés et isolés par rapport aux grands centres commerciaux. Pour les autres villages, ils sont plus ou moins favorisés par la proximité de la route RN16, mais surtout des foires hebdomadaires parmi lesquelles la foire de Tomborguel et de Sambéré qui sont néanmoins fortement concurrencées par les foires de Fatoma, Konna, Somadougou, etc. La foire de Sambéré est fortement liée à celle de Konna alors que celle de Tomborguel dépend plus des villages du cercle de Bandiagara.

La foire de Sambéré :

Les zones d'approvisionnement s'identifient, à peu près, selon les lieux de provenance des charrettes et véhicules. Ainsi, chaque zone d'approvisionnement est étiquetée de produits spécifiques. Mais d'une manière générale, on peut dire que le marché de Sambéré est approvisionné à 38% par la ville de Konna (cf. carte 6) à cause de sa proximité relative, de sa grande foire et des nombreux magasins grossistes. Ainsi, les produits sont de toutes catégories : produits manufacturés, agricoles, alimentation générale, pêche, etc. Il s'ensuit ensuite, par ordre d'importance, les localités suivantes:

- le bipôle Mopti/sévaré en produits manufacturés ;
- Fatoma en produits manufacturés et agricoles ;
- Diambacourou en fruits et produits maraîchers et céréaliers et en poisson ;
- et enfin les villages environnants des commune de Kounari, Fatoma et Lowol Guéou au niveau desquels le marché de Sambéré bénéficie de produits agricoles, forestiers et artisanaux.

Il faut aussi noter que près de 16% des commerçants s'approvisionnent sur place, dans le marché de Sambéré, pour enfin revendre. Il s'agit ainsi de la restauration (vente de galette et de macaroni), du commerce de produits forestiers et maraîchers, etc. Il concerne surtout les populations locales qui s'activent dans le commerce pour gagner des revenus supplémentaires ou qui le font comme métiers permanents.



Les produits vendus sont divers, mais on peut les grouper en principales catégories :

- **les produits manufacturés** concernent 24% du trafic. La ville de Konna, avec sa foire et ses magasins grossistes assure 34% de ce trafic, suivi des villes de Mopti, Sévaré et Fatoma ;
- **les produits agricoles** tels que les céréales, les tubercules, les fruits et légumes représentent 39% avec une forte provenance de Diambacourou et des villages environnants de Kounari, Lowol Guéou, Fatoma, etc.
- **les produits de pêche**, le poisson en particulier constitue 24% du commerce de la foire. Ils proviennent surtout de Konna, Diambacourou et Tomborguel (par l'intermédiaire de sa foire)
- le reste du trafic commercial est constitué de **restauration** (8%), de **produits pharmaceutiques** (4%), **alimentation générale** (3%), **d'épicerie** (2%), **d'artisanat, de pièces détachées et de carburant** (3%).

Le commerce concerne aussi le bétail où 41 têtes d'ovins et caprins ont été enregistrés. Ce bétail vient des localités de Konna, Fatoma, Gnissagou, Sankéré, Sarébambara, Goura, Saré alpha, Danio ouro et Tomborguel.

Marché de Tomborguel :

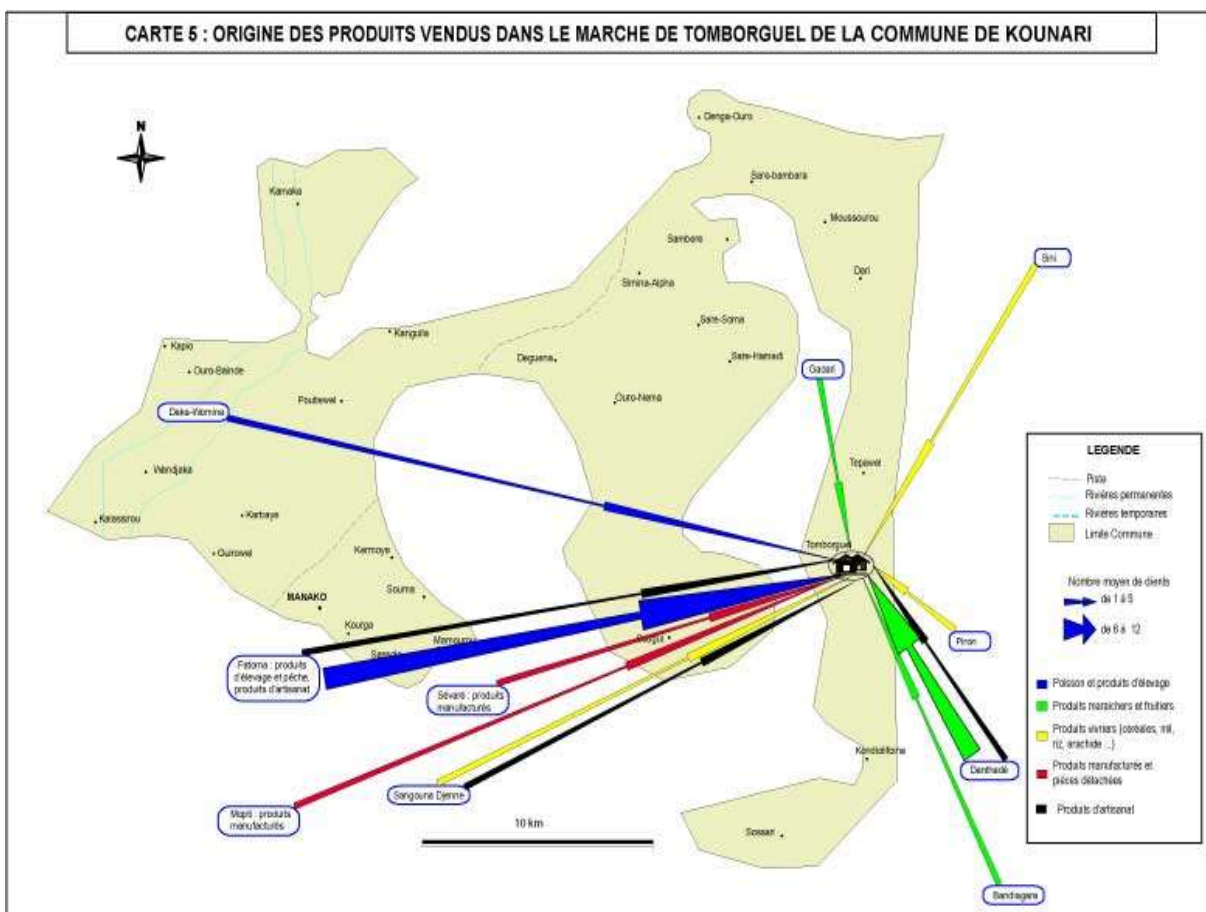
Le village de Fatoma constitue le premier fournisseur de la foire de Tomborguel. Grâce à sa foire et ses magasins grossistes, il approvisionne la foire en alimentation générale (sucre, thé,

sel, etc.) et en produits de pêche et d'élevage qui lui parviennent par l'intermédiaire des villages environnants (Daka Womina, Manaco, etc.).

Le bipôle Mopti/Sévaré approvisionne en produits manufacturés et en alimentation générale, dans une moindre mesure. Quant aux produits agricoles, il faut noter l'importance des villages de la commune de Pignari Bana dans l'approvisionnement en légumes, arachide et céréales. Ainsi, situé à l'Est de la commune de Kounari, les villages de Wélingara-Danthiadé et Piron participent à l'approvisionnement en produits maraîchers. Les catégories de produits commercialisés sont les suivantes :

- **les produits d'élevage et de pêche** (poisson fumé, viande, lait, etc.) concerne plus d'une trentaine de commerçants ;
- **les produits maraîchers et fruitiers** (légumes, fruits de cueillette) avec une vingtaine de commerçants ;
- **les produits vivriers** tels que les céréales et les tubercules, l'alimentation générale (thé, sucre et condiments), la restauration (vente de galettes spaghetti, poisson), les produits pharmaceutiques et artisanaux constituent le reste des gammes de produits.

Le commerce de bétail n'est pas très développé. Seuls 13 ovins et caprins ont été recensés à l'entrée alors que 7 font l'objet de sortie. La carte ci-dessous montre la provenance de ces produits.

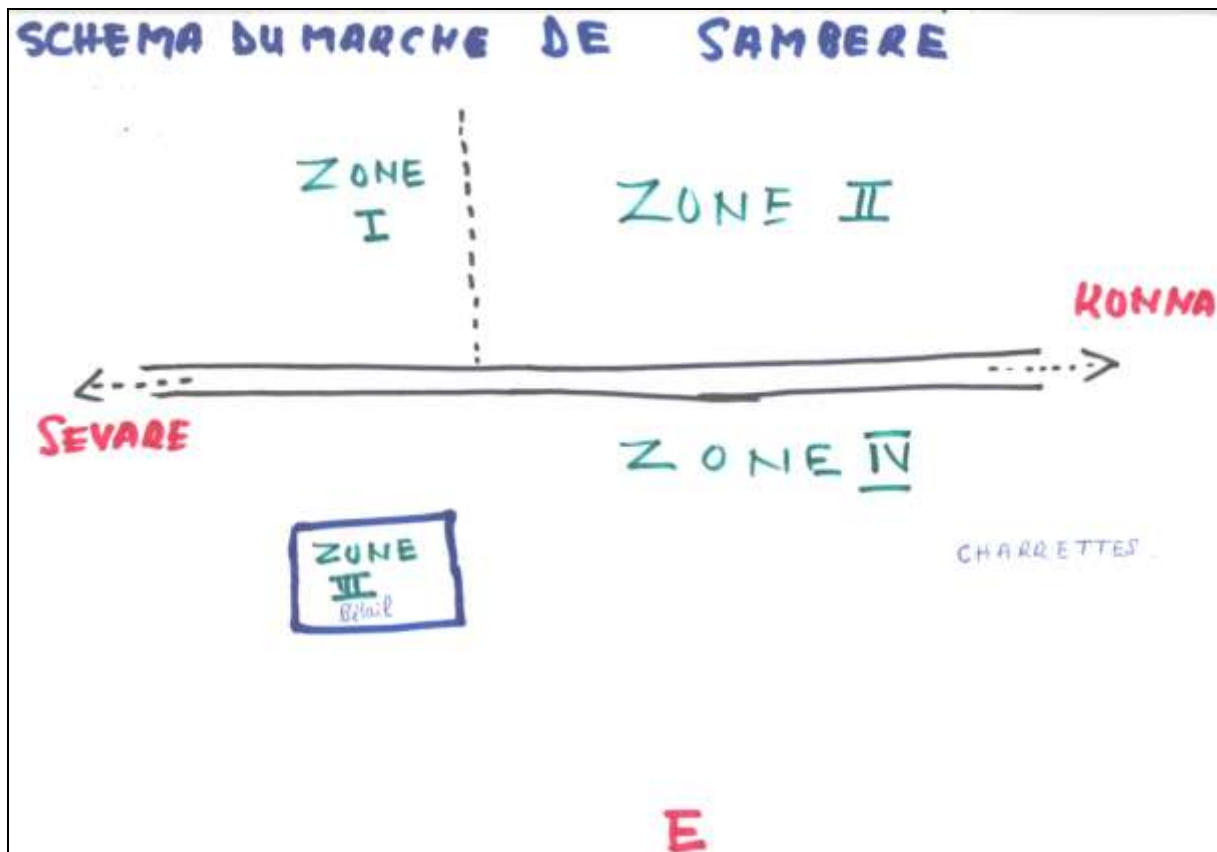


2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale

- Zones de provenance des moyens de transport

Le marché de Sambéré :

Le marché de Sambéré est stratégique par sa position sur la route RN16. Cette voie qui relie les villes de Sévaré, Mopti et Konna permet une facile accessibilité au marché. Il faut toutefois noter la forte concurrence du marché de Somadougou qui se tient le même jour, réduisant l'attraction du marché.

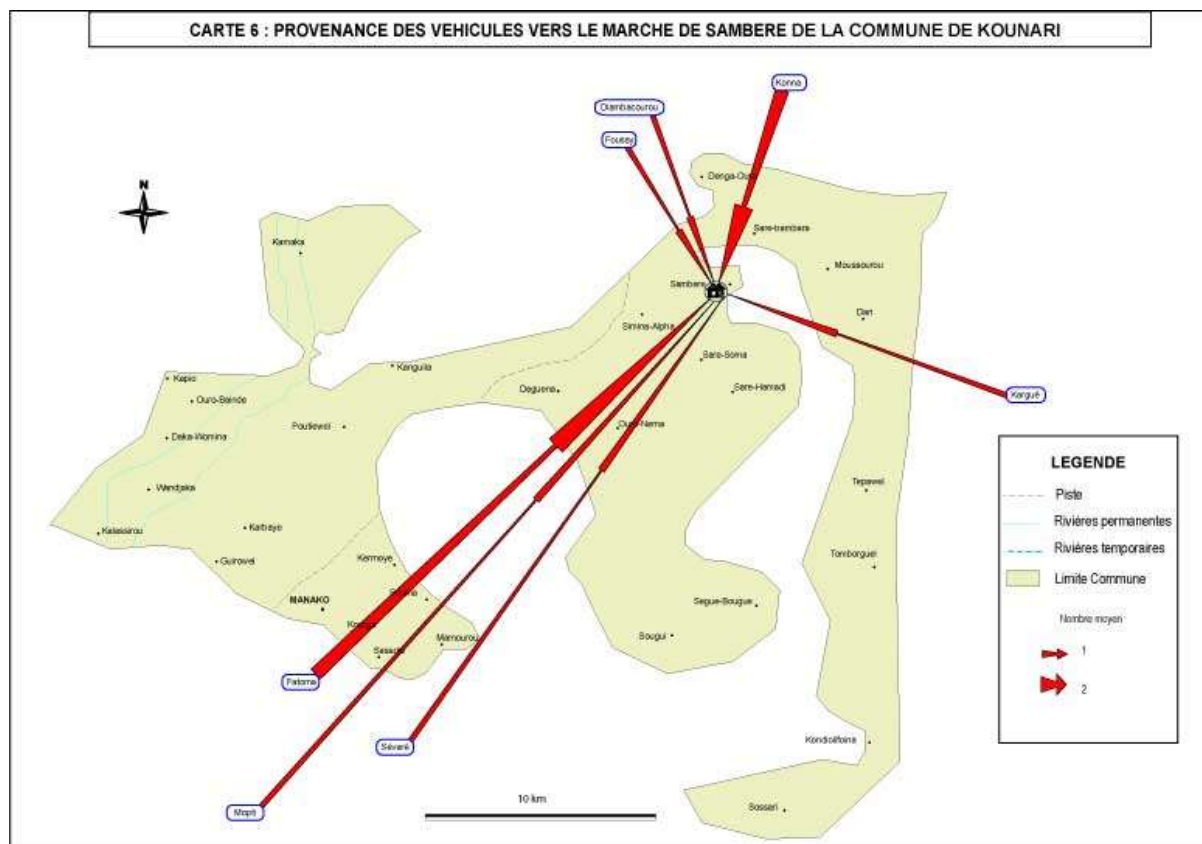


Les principaux moyens de transport utilisés ont été dénombrés :

Pour les véhicules : les véhicules ne sont pas nombreux. La concurrence du marché de Somadougou explique la très faible fréquentation des véhicules. Seuls 9 véhicules, transportant 136 passagers ont été recensés. La carte 3 montre les lieux de provenance des véhicules que sont :

- la ville de Konna ;
- Mopti ;
- la commune de Borondougou (Diambacourou et Foussi) ;
- les villes de Sévaré et de Mopti ;
- et Kargué dans la commune rurale de Lowol Guéou.

Ainsi la RN16 qui traverse le village de Sambéré permet aux véhicules venant de Konna, Sévaré et Mopti d'accéder à la foire sans difficultés.

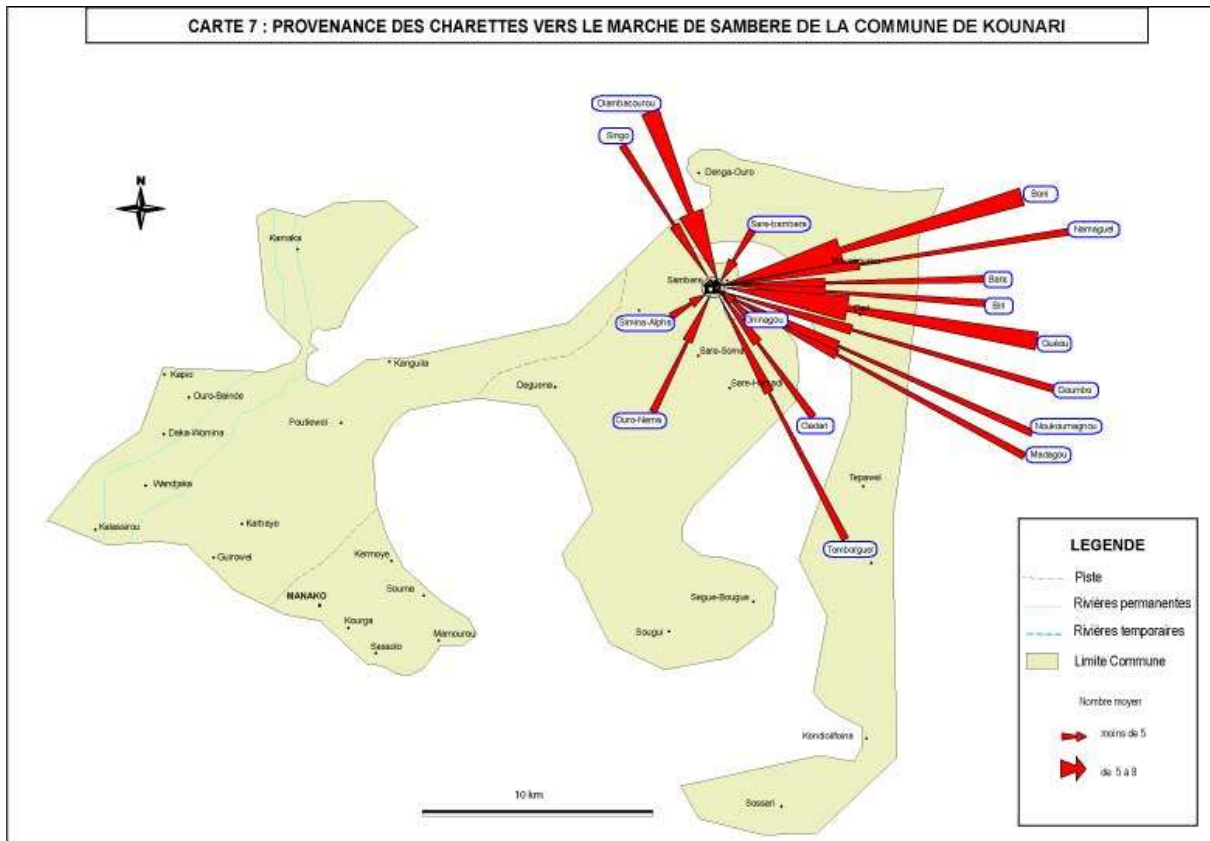


Pour les charrettes : il a été enregistré au total 44 charrettes transportant 132 passagers.

La carte ci-après permet de lire les lieux de provenance des charrettes qui sont par ordre d'importance :

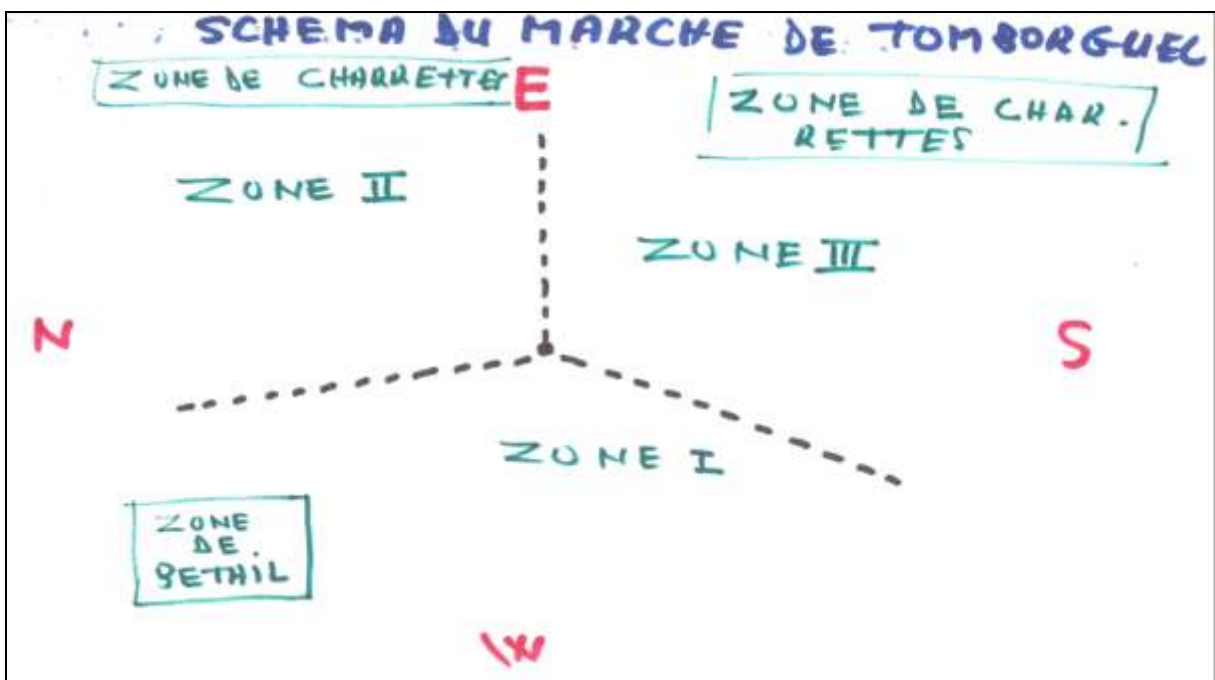
- la commune de Lowol Guéou située dans le cercle de Bandiagara (Lowol Guéou, Biri, Bara, Madougou, Noukoumagnou, Goumbo, Namaguel, Boni) ;
- la commune de Borondougou (Diambacourou et Singo) ;
- les villages de Gadari, Gninagou, Sangou, dans la commune de fatoma ;
- les villages de la commune de Kounari (Tomborguel, Saré bambara, Simina, Ouro Néma, etc.).

Le fret à l'arrivée composé surtout de céréales (riz, mil, arachide, aubergine) de produits forestiers (bois, fruits de cueillette, etc.) du fait de la provenance de certaines charrettes des villages producteurs de céréales et de produits maraîchers. Il s'agit ainsi des villages des communes de Borondougou, de Lowol Guéou, de Fatoma, de Kounari, etc.



Marché de Tomborguel :

Il est situé à une trentaine de kilomètre du chef-lieu de la commune (Manaco). La foire se tient les jours de Samedi. L'éloignement et l'inexistence de voie de transport font que le marché a une dimension relativement petite. Il faut cependant dire qu'il est plus connecté aux villages appartenant aux cercles de Bandiagara que ceux de Mopti, en particulier la commune de Kounari dont il dépend.



2.2.7 Etat des relations entre l'institution publique communale et le secteur privé local

Les relations sont faibles. Les activités économiques privées existantes dans la commune sont menées dans une perspective de survie et ne font montre d'aucune initiative dans le cadre de partenariat avec le conseil communal. Les quelques cas notés résultent des démarches administratives menées par des organisations pour l'obtention de reconnaissance juridique.

2-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ÉCONOMIQUE

Les ressources naturelles de la commune de Kounari :

- un potentiel hydrique composé de fleuves (Niger et Bani), de rivières temporaires (Yamé), et des mares. La pêche, l'agriculture et l'élevage dépendent de ces ressources ;
- la disponibilité de terres agropastorales à travers les sols argilo-limoneux et sablonneux et la mise en place de casiers rizicoles et pastoraux ;
- l'abondance relative de la flore et de sa diversité sont un potentiel important dans l'alimentation humaine et animale, la production d'énergie, de médicaments traditionnels et matériels de construction des maisons.

Les ressources humaines :

- une population majoritairement jeune ;
- une dynamique associative particulièrement importante ;
- une dynamique associative qui se manifeste par la velléité et la promptitude dans l'organisation associative.

Un potentiel agro-pastoral :

- la riziculture sur 4 différents casiers de la zone de Mopti-Nord (Office du riz) où on retrouve en moyenne près de 9 villages de la commune de Kounari par casier ;
- la riziculture hors casiers ;
- les nombreuses spéculations de l'agriculture sous pluies (mil, sorgho, niébé, etc.) ;
- l'activité de maraîchage qui est un moyen palliatif au manque à gagner du système de production classique ;
- la taille du cheptel : 15 646 têtes de bétail, qui est d'un intérêt capital pour le développement de l'élevage et dans le recouvrement des impôts ;
- l'activité d'embouche qui est un moyen palliatif au manque à gagner du système de production classique ;
- la production et la vente de lait par les femmes surtout ;
- la tannerie qui est pratiquée par certaines personnes ;
- le commerce de bétail dans les marchés environnants.

Le commerce :

Le potentiel commercial concerne d'abord les points d'activités (qui sont le plus souvent des implantations sommaires) et réseaux de commerce (lait et poisson notamment). Ces activités se résument comme suit :

- la collecte et la commercialisation du lait est une activité très pratiquée dans le terroir, notamment par les femmes du village de Manaco. Grace aux unités de production Kosam Soudou Baba localisées à Sévaré, le lait est acheté et permet de générer des revenus ;
- ces mêmes femmes monopolisent le commerce de poissons qu'elles achètent dans les villages pêcheurs (à Daka Womina notamment) pour les vendre dans le marché de Fatoma ;
- les foires de Tomborguel et de Sambéré.

Les faiblesses de l'économie de la commune de Kounari :

- des sols caractérisés par l'appauvrissement progressif qui deviennent très exigeants en matière de fertilisation ;
- une vulnérabilité pluviométrique des activités classiques de développement ;
- pauvreté et manque de moyens financiers et matériels des paysans ;
- des initiatives entrepreneuriales difficilement perceptibles, qui sont caractéristiques des AGR (Activités génératrices de revenus) ;
- problème d'accès aux institutions de financement et inexistence de partenariat de coopération décentralisée ;
- insuffisance d'encadrement et d'appui technique aux opérateurs économiques locaux ;
- Absence de collecte de taxes au niveau des foires de Sambéré et de Tomborguel.

III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER

3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

L'audit des ressources financières de la Commune de Kounari sera axé sur le descriptif des différentes sources de recettes, d'une part et d'autre part, leur degré de mobilisation.

3.1.1 Chaîne fiscale, procédures d'assiette et de recouvrement des impôts et taxes locaux

En matière d'émission des impôts et taxes, tout le processus est assuré par les services de la Commune, notamment la régie des recettes, sous le contrôle du service des impôts et de la Tutelle. En effet, par souci d'alléger le système fiscal et surtout pallier le déficit en moyens humains, matériels et logistiques des services fiscaux et financiers de l'Etat, il a été institutionnalisé la mise en place de régies de recettes dans les communes. Le régisseur des recettes est ainsi un agent communal chargé des opérations de recensement des contribuables en vue de faciliter l'émission des rôles, qui se fait annuellement, selon les procédures en vigueur.

Globalement, l'appui du service des impôts peut se structurer ainsi :

⇒ *Accueil et recensement :*

- *Assister les contribuables*
- *Enregistrer les déclarations*
- *Et enfin Recenser les contribuables de leur ressort*

⇒ *Emission et documentation :*

- *Instruire les documents en matière d'assiette*
- *Confectionner les rôles d'impôts, les états de liquidation en ce qui concerne les centres non encore informatisés.*

⇒ *Encaissement et recouvrement :*

- *Vérifier l'exactitude des renseignements fournis par les contribuables*
- *Recevoir les paiements des contribuables, enregistrer les paiements et établir les quittances*
- *Préparer les états de versement des recettes.*

Après recensement et remise des rôles au Préfet du Cercle, ce dernier les envoie au service des impôts pour vérification. Après vérification, le service des impôts délivre un quitus au Préfet qui approuve le document donnant ainsi l'aval au service de la commune pour l'exécution des recouvrements.

Il convient de signaler que l'émission des rôles se fait sur la base d'une révision périodique des matières imposables. Et, il ressort des entretiens avec les personnes ressources de la Commune que la base de révision des rôles est constituée des résultats du recensement

général de la population de 1998. Ce qui constitue un handicap majeur en matière de maîtrise et de gestion du potentiel fiscal de la Commune.

3.1.2 Performance de mobilisation des ressources

La gestion des ressources financières est assurée par le Maire qui est l'ordonnateur du budget communal. Pour lui faciliter la tâche, le Conseil Communal a mis en place des organes et services qui appuient le Maire dans l'exécution de ses fonctions. Il s'agit :

- Des commissions techniques, notamment :
 - la commission Economie/Finances/Recensement ;
 - et la commission dépouillement.
- Les services municipaux, que sont :
 - le secrétariat général ;
 - la régie (recettes et dépenses).

3.1.2.1 Potentiel fiscal, rendement potentiel et rendement actuel de la fiscalité locale

Les ressources de la Commune rurale de Kounari sont principalement composées :

- des impôts et taxes, notamment la TDRL, les taxes armes et bétail et la taxe de voirie ;
- des ITS et des taxes sur les charrettes et les embarcations.

⇒ Potentiel fiscal de la commune :

Pour rappel, le diagnostic des impôts locaux pour la période 2003-2006, a révélé un très faible niveau de recouvrement par rapport aux émissions, de l'ordre de 7%. Il convient de signaler que sur les recettes par grandes masses significatives, le recouvrement de toutes les sources de recettes n'est pas effectif. En effet, sur la période 2003-2006 :

- pour les impôts et taxes, seule la TDRL est recouvrée à un taux quasi-nul de l'ordre de 1% ;
- pour les impôts liés à l'activité, l'unique recouvrement effectué en 2003 est inférieur à 2000 FCFA ;
- pour les impôts et taxes assimilés, aucun montant n'a été recouvré ;
- les droits d'occupation de place au niveau du marché de Sambéré n'ont été recouverts qu'en 2006 d'un montant de 7200 FCFA. Egalement, en 2005, la commune a pu générer un certain montant du fait des prestations de services à caractère administratif.

Le constat qui se dégage est un faible niveau de recouvrement des recettes fiscales de la commune par rapport à l'émission d'une part, et le caractère erratique du recouvrement des redevances provenant de la gestion du domaine, d'autre part. D'ailleurs, l'exploitation des données du diagnostic a révélé que le taux d'émission est déjà assez faible par rapport au potentiel fiscal actuel de la commune. Ceci induit un faible niveau de recouvrement des recettes fiscales de l'ordre de 2% du rendement fiscal normal de la commune rurale de Kounari.

➤ **Potentiel fiscal du marché :**

Le potentiel commercial des deux marchés n'est pas des moindres. Le recouvrement fiscal peut se faire sur :

- 203 appartams (113 pour Sambéré et 90 pour Tomborguel) ;
- 51 sans abris (15 pour Sambéré et 36 pour Tomborguel).

Au niveau du transport sur :

- 74 charrettes (44 pour Sambéré et 30 pour Tomborguel) ;
- 12 véhicules (9 pour Sambéré et 3 pour Tomborguel).

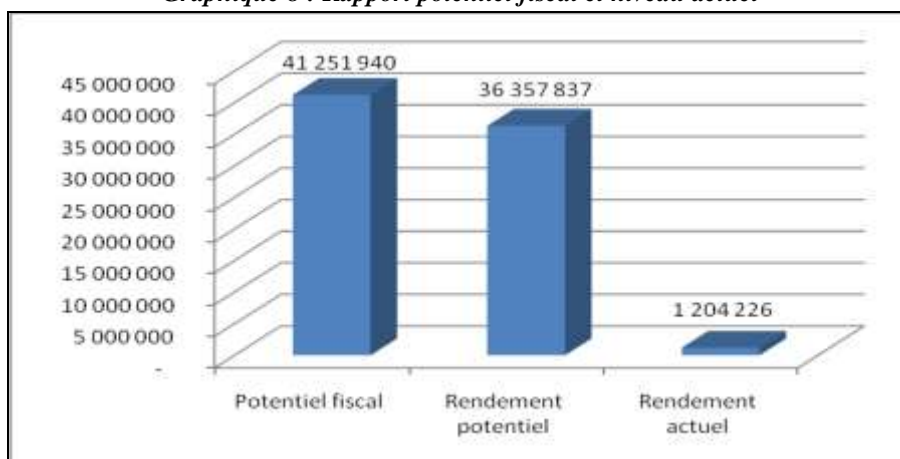
Au niveau du bétail sur une quarantaine d'ovins et de caprins à Sambéré.

➤ **Rendement potentiel et rendement actuel :**

L'appréciation du potentiel fiscal de la commune a été faite sur la base de l'exploitation des rôles numériques. Elle a permis d'apprécier le potentiel fiscal de la Commune, néanmoins compte tenu des aléas et difficultés de recouvrements des impôts et taxes, un taux de recouvrement a été appliqué à chaque type selon le niveau de maîtrise probable de la commune de ses matières imposables, afin de calculer le rendement potentiel des recettes fiscales de la Commune. Ainsi, il a été appliqué un taux de :

- 90% de recouvrement pour la TDRL, les ITS, les redevances à caractère administratif et la voirie. L'application de ce taux s'explique par la relative facilité de localisation de ces sources de recettes, qui nécessite néanmoins au préalable, un recensement des matières imposables. Concernant la taxe voirie, il convient également de s'accorder sur la définition du concept de famille, si l'on sait que le livret de famille qui permet de faire le décompte pour le recouvrement de la taxe de voirie, comportait parfois, dans certaines communes du cercle, jusqu'à une centaine de personnes ;
- 85% de recouvrement pour l'occupation des droits de place sur les marchés et foires ;
- 80% de recouvrement pour les taxes sur le bétail, sur les armes à feu et les charrettes, sur les embarcations, ainsi que les vignettes sur les cycles à moteur, dont le recensement repose plus sur la collaboration et la volonté de la population.

Graphique 8 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

Il convient de souligner que l'estimation du potentiel fiscal a été faite sur la base des éléments disponibles à savoir la TDRL, les taxes bétails, embarcations et armes à feu, ainsi que les ITS, ainsi que les résultats des enquêtes exhaustives exécutées au niveau des marchés de Sambéré et de Tomborguel.

La mise en œuvre, en tenant compte des modérations précitées permettrait à la commune d'arriver à un niveau de recouvrement potentiel de l'ordre de 88% du potentiel fiscal. Ainsi, chaque année, la commune pourrait recouvrer un minimum fiscal de l'ordre de 36.357.837 FCFA. Ce montant pourrait être amélioré à travers d'une part une meilleure gestion des produits du domaine, et d'autre part, le recensement préalable des charrettes et des motos, si l'on sait qu'elles constituent les moyens de déplacement les plus usités et leur niveau de recouvrement actuel est assez faible par rapport au potentiel de la Commune.

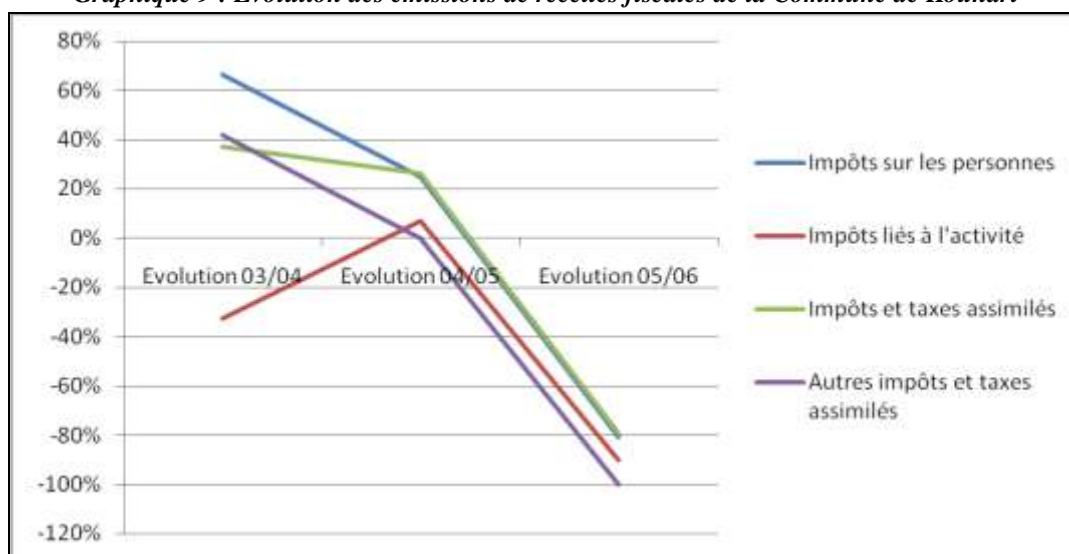
3.1.2.2 Niveau d'activités des services de recouvrement et perception des impôts, taxes et droits locaux

⇒ Niveau d'activités des services de recouvrement

L'analyse de l'évolution des émissions de recettes fiscales laisse apparaître, comme l'indique le graphique ci-avant, une régression continue sur la période 2003-2006. De manière plus spécifique, il découle de l'analyse ce qui suit :

- les taxes sur les personens, ont été recouvrées à un taux moyen quasi-nul sur la période 2003-2006, de l'ordre de 3% ;
- en ce qui concerne les impôts liés à l'activité essentiellement constitués des ITS, des taxes sur les embarcations et les charrettes, une moyenne nettement négative de -39%, fortement influencée par les émissions de la 2005-2006 (-90%) ;
- les impôts et taxes assimilés quant à eux ont connu une évolution contrastée selon les rubriques. L'analyse détaillée montre les mauvaises prévisions qui ont été effectuées à partir de la période 2005-2006 ont fortement influé sur la tendance régressive des émissions de recettes de la commune de Kounari.

Graphique 9 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Kounari



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

L'étude de la structure des recettes émises sur les quatre ans considérées fait ressortir une absence totale de maîtrise du potentiel fiscal mobilisable de la commune de Kounari.

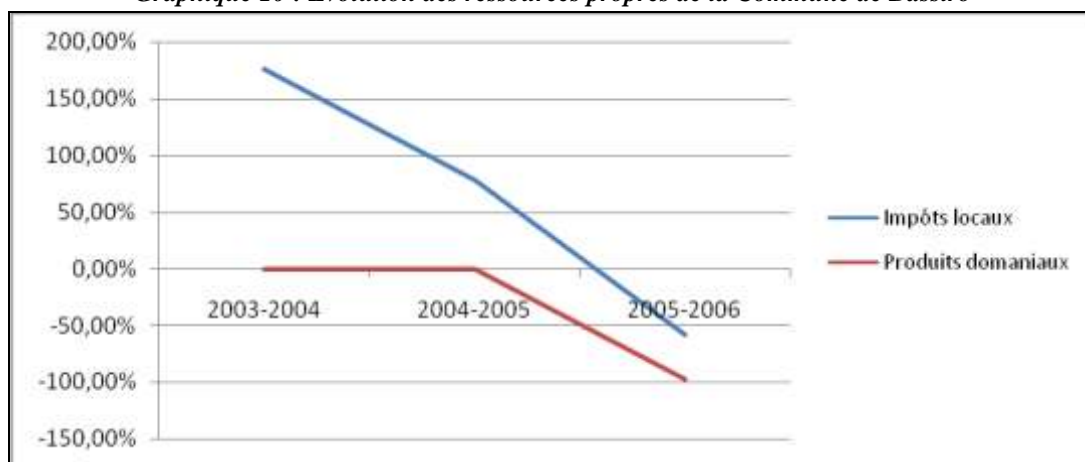
⇒ Perception des impôts, taxes et droits locaux

Le recouvrement des ressources fiscales de la Commune incombe dans les faits au régisseur des recettes qui travaille sous la responsabilité du receveur, comptable de la Commune. Pour l'accomplissement efficace de sa tâche, il s'appuie sur les chefs de villages en vue d'assurer un recouvrement effectif des impôts, taxes et droits auprès des contribuables recensés et figurant sur les rôles dûment établis. A cet effet, il a été institué un cahier de recouvrement au niveau de chaque village, détenu par le chef de village pour le suivi régulier des recouvrements.

D'une manière générale, rapporté aux prévisions, on constate que :

- le taux de recouvrement des impôts locaux pour la période 2003-2006 est positif sur les quatre années (65,19%), du fait de l'important bond de 175%, enregistré entre 2003 et 2004 ;
- pour les produits domaniaux, le taux de recouvrement est négatif, avec une tendance nulle pour les années allant de 2003 à 2005, suivie d'une forte régression entre 2005 et 2006 (-97%).

Graphique 10 : Evolution des ressources propres de la Commune de Bassiro



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

L'important niveau de recouvrement des recettes fiscales par la commune en 2005 est enserré par les taux relativement faibles recouverts en 2004 et en 2006, ce qui explique en partie la tendance fortement régressive à partir de l'année 2005.

La faiblesse du rendement des produits du domaine du patrimoine et des services, s'explique, selon les services techniques financiers de la localité par l'autonomie de gestion de la commune, notamment pour la gestion des redevances à caractère administratifs. En effet, pour cet aspect, le maire procède à une commande de reçus directement gérés au niveau de la Commune (soit par les services communaux, soit par l'adjoint du maire chargé de l'Etat civil), sans un dépôt préalable de valeur inactive au niveau de la perception. Ce qui réduit le moyen de contrôle des services de l'Etat sur la gestion des produits domaniaux.

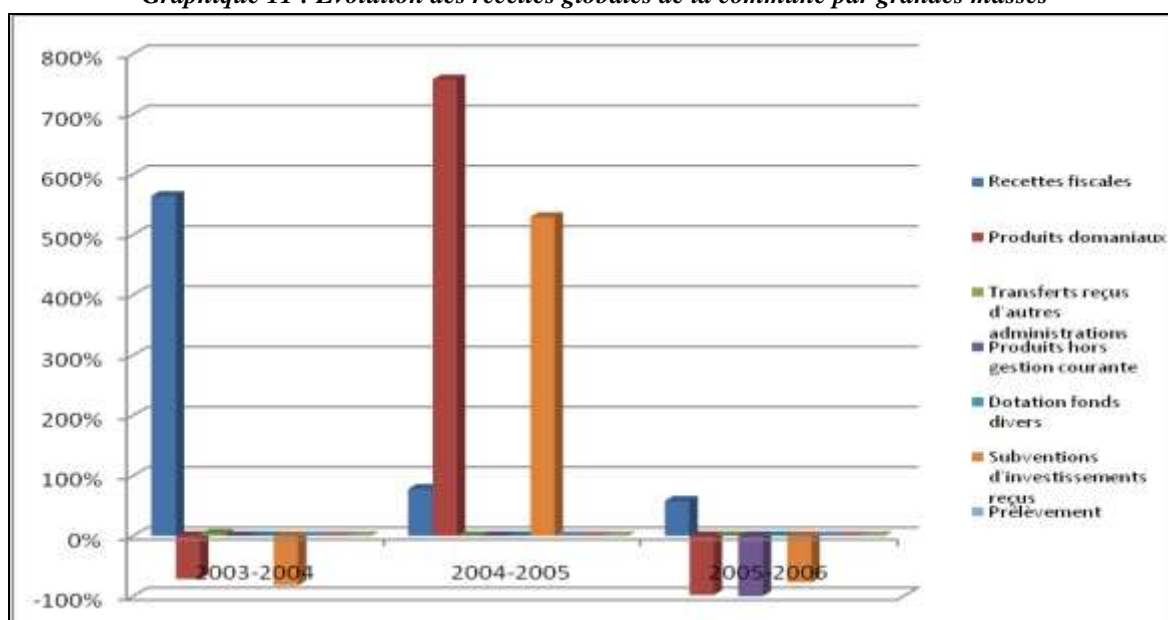
3.1.2.3 Evolution des recettes de 2003 à 2007

⇒ Recouvrement des recettes globales de la Commune

Sur le plan global, l'on pourrait déduire de l'analyse que le recouvrement des recettes par grandes masses significatives montre la prédominance de trois ordres de recettes :

- les produits domaniaux, du fait notamment du montant de 343000 FCFA recouvré en 2005, alors que les montants habituellement recouverts varient de 7200 à 140000 FCFA ;
- les recettes fiscales qui ont connu des niveaux de recouvrement assez variés sur la période passant de 284 776 FCFA en 2003, à 1.891.464 en 2004 et 3.866.952 en 2005 qui constitue d'ailleurs son niveau le plus élevé ;
- les subventions d'investissement reçues du fait notamment des importants montants réceptionnés en 2003 et en 2005.

Graphique 11 : Evolution des recettes globales de la commune par grandes masses



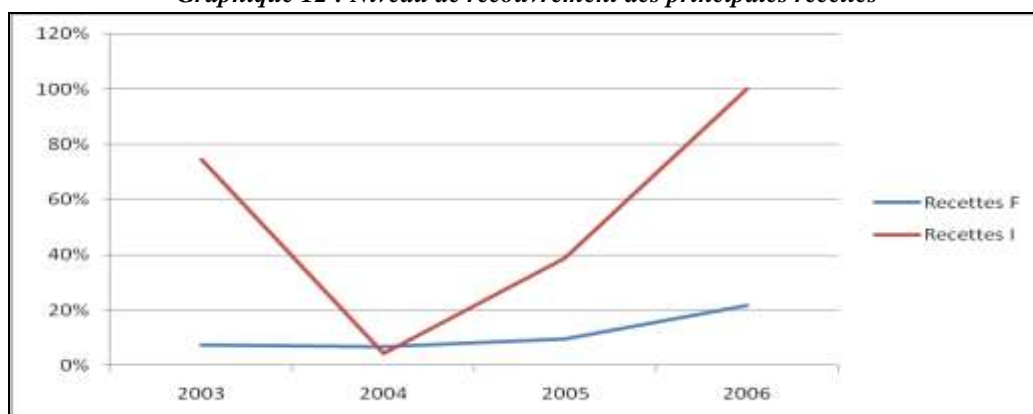
Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

⇒ Niveau de mobilisation des ressources de la Commune

L'analyse du niveau de recouvrement des recettes de fonctionnement et d'investissement de la commune de Kounari montre un faible niveau de maîtrise des recettes de fonctionnement et celles d'investissement dont les taux de recouvrement se situent en moyenne respectivement à 11% et 54% pour la période 2003-2006. Cette situation révèle néanmoins deux tendances :

- un faible niveau de maîtrise des recettes de fonctionnement qui, malgré une tendance globalement positive est caractérisée par une faiblesse des taux qui n'excède pas 22% à son niveau le plus élevé pour la période 2003-2006 ;
- excepté, le faible niveau de recouvrement enregistré en 2004 (4%) d'une manière générale les émissions des recettes d'investissements sont corrélées au montant à recouvrer, ce qui explique que pour la période 2003-2006, le niveau moyen de recouvrement des recettes d'investissement est de 54%.

Graphique 12 : Niveau de recouvrement des principales recettes

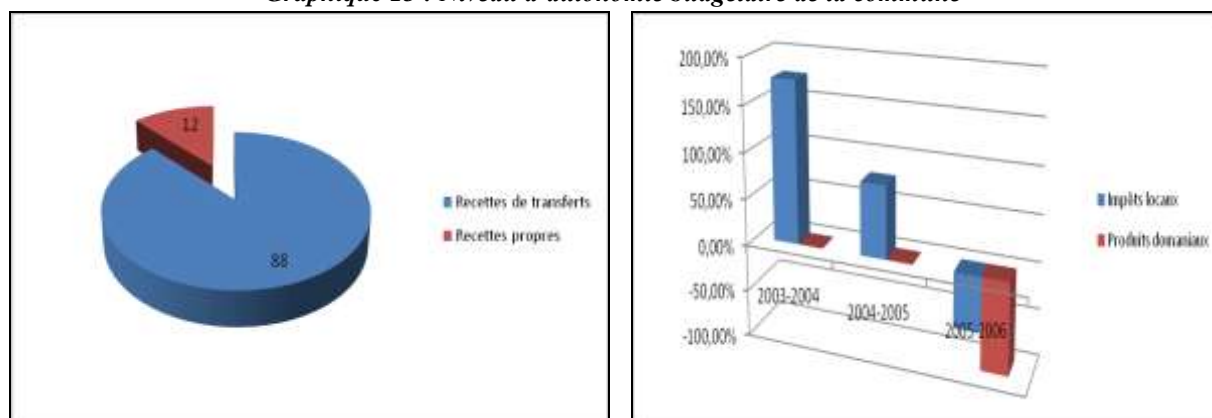


Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

⇒ **Niveau d'autonomie budgétaire de la Commune**

L'étude des données financières de la Commune montre l'importance des ressources de transfert qui représentent, entre 2003 et 2006, une moyenne de 88% des recettes globales de la Commune de Kounari. Ceci montre que la commune ne dispose pas d'une autonomie financière suffisante, elle est fortement dépendante de ses partenaires pour le financement non seulement de son fonctionnement mais aussi de ses investissements. D'ailleurs, le rapport entre recettes de transfert et recettes propres est largement en faveur des subventions étrangères, notamment pour les années 2003, 2005 et 2006.

Graphique 13 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.1.2.4 Indicateurs de performances de mobilisation des ressources

Une analyse fine des éléments budgétaires de la commune de Kounari permet de faire les constats suivants :

- au niveau des indicateurs de recettes per capita :
 - o une fluctuation du ratio des recettes totales rapportées au nombre d'habitant qui passe de 1428 FCFA en 2003 à 491 FCFA en 2004 pour atteindre 1908 FCFA en 2005, et redescendre à 547 FCFA en 2006 ce qui montre le caractère erratique des recettes de la commune ;

- ce faible niveau de satisfaction des besoins de la population est corrélé à leur faible niveau de contribution fiscale au fonctionnement de la commune puisque l'apport moyen de chaque citoyen pour son niveau le plus élevé de la période est de 100 FCFA en 2005 ;

Tableau 5 : Indicateurs de recettes per capita de la Commune rurale de Kounari

INDICATEURS DE RECETTES PER CAPITA	2003	2004	2005	2006	Moyenne de 2003- 2006
Recettes totales/habitant	1428	491	1908	547	1094
Recettes propres/habitant	27	131	266	91	129
Recettes fiscales/habitant	27	125	221	90	116
Produits du domaine du patrimoine et des services/habitant	0	5	45	1	13
TDRL/habitant	19	79	100	58	64
Recettes gérées par la Commune/habitant	27	131	266	91	129

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

- au niveau des indicateurs de structure
 - les recettes de transfert représentent l'essentielle des recettes totales de la commune, de l'ordre de 85%, alors que les recettes propres ne sont que de 14,8% pour la période 2003-2006 ;
 - les recettes propres qui sont les ressources essentiellement gérées par la commune sont majoritairement constituées des recettes fiscales ;
 - la contribution du patrimoine communal est très faible par rapport au volume des recettes collectées ;
 - les recettes de fonctionnement sont moins importantes que les recettes d'investissement, avec une moyenne de 46,6%, sur la période 2003-2006, malgré l'important écart de l'ordre de 100% en 2004.

Tableau 6 : Indicateurs de structure des recettes de la Commune rurale de Kounari

Structures des recettes de la Commune	2003	2004	2005	2006	Moyenne
TDRL/recettes de fonctionnement	70,6%	32,1%	26,2%	28,7%	39,4%
TDRL/recettes propres	70,6%	60,5%	37,5%	64,0%	58,1%
Recettes propres/recettes totales	1,9%	26,6%	13,9%	16,7%	14,8%
Recettes de transfert/recettes totales	98,1%	73,4%	86,1%	83,3%	85,2%
Recettes fiscales/Recettes propres	100,0%	95,9%	83,1%	99,0%	94,5%
Produits du domaine du patrimoine et des services/Recettes propres	0,0%	4,1%	16,9%	1,0%	5,5%
Recettes de fonctionnement/ Recettes d'investissement	2,0%	100,3%	24,9%	59,1%	46,6%
Recettes gérées par la Commune/Recettes propres	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
TDRL/Recettes gérées par la Commune	70,6%	60,5%	37,5%	64,0%	58,1%
Produits dom, Patri, Services gérés par commune/Recettes gérées par la Commune	0,0%	4,1%	16,9%	1,0%	5,5%

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3-2 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE

3.2.1 Processus de budgétisation locale

L'adoption du budget de la commune obéit à un processus qui fait intervenir plusieurs acteurs. On peut distinguer trois phases :

L'élaboration du budget : Durant cette phase, les rôles nominatifs sont établis et une délibération du conseil communal vient sanctionner l'arrêt des rôles. L'état des rôles est envoyé à la tutelle pour approbation.

Des débats publics sont organisés avec les conseillers des villages, les chefs de villages et les différentes organisations. Au cours de ces rencontres les participants ont l'opportunité de se prononcer sur les investissements prévus et les orientations budgétaires. Les comptes rendus présentés lors du diagnostic sont très sommaires. Les discussions qui y sont notées ne soulèvent aucune contradiction majeure.

A la suite de ce processus, l'avant projet du budget est élaboré et présenté au conseil communal pour adoption.

L'adoption et le vote du budget : Le conseil communal se penche sur l'étude du projet de budget. La durée de la session est de 10 jours en général. Tous les budgets ont été votés à l'unanimité des membres présents. Les discussions ont surtout porté sur le recouvrement des recettes. Ces sessions d'adoption n'ont pas enregistré la participation des populations même si cette disposition est prévue par la loi.

L'approbation de l'autorité de tutelle : Après la session d'adoption, la commune a transmis à la tutelle dans un délai de 8 jours la délibération du conseil portant sur le budget, le compte rendu de la session et le PV de délibération. Pour être exécutoire, le budget doit être approuvé par l'autorité de tutelle en l'occurrence le préfet dans les 30 jours qui suivent la transmission du dossier. Le dépôt de ces documents a fait l'objet d'un bordereau d'envoi avec accusé de réception. Cette disposition n'est pas explicite au vu de la loi qui parle de la délivrance d'un récépissé de dépôt délivré par l'autorité, seul document pouvant permettre de considérer le délai de 30 jours au-delà duquel, sans rejet ni approbation par l'autorité, le budget devient exécutoire.

3.2.2 Qualité de la dépenses

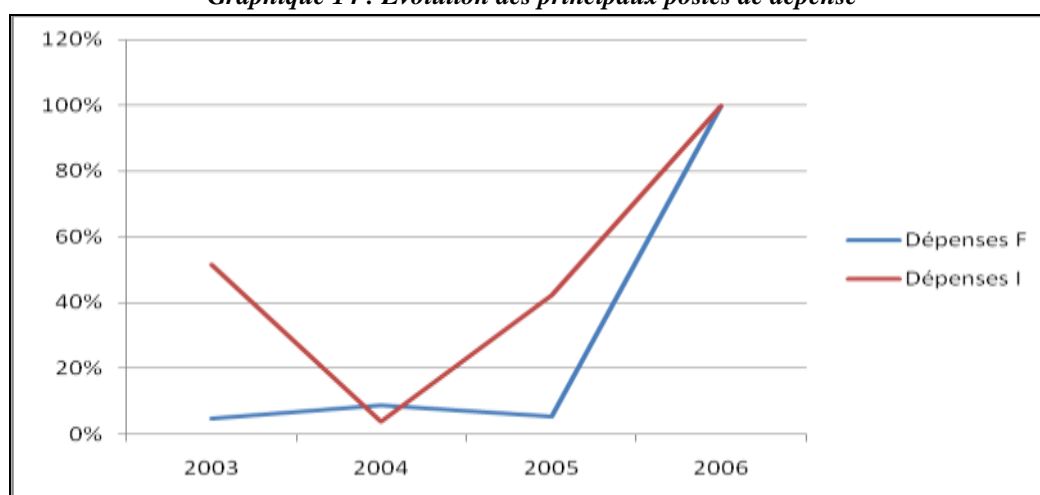
Les dépenses de la commune se structurent en dépenses de fonctionnement et en dépenses d'investissement. La législation en matière de finances locales adopte le principe selon lequel les recettes existantes des collectivités territoriales doivent financer leurs dépenses.

3.2.2.1 Evolution des dépenses totales

L'évolution des dépenses globales de la commune est contrastée quelque soit la rubrique, avec une forte tendance positive.

- Pour le volet fonctionnement, le niveau d'exécution des dépenses a été très faible de 2003 à 2005, avant de connaître un bond positif en 2006 où la commune a atteint un taux de 100% ;
- Pour le volet investissement, le niveau d'exécution des dépenses a connu une tendance globalement positive entrecoupée par la baisse notable de 2004.

Graphique 14 : Evolution des principaux postes de dépense



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

L'analyse plus fine de la structure des dépenses fait ressortir :

- pour les indicateurs de dépenses per capita : une sensible baisse des dépenses rapportées à la population (du double au simple entre 2003 et 2006) puisque les dépenses moyennes totales par habitant ont chuté de 1485 FCFA en 2003 à 574 FCFA en 2006, avec une tendance globale régressive. Cette tendance est conforme à l'évolution des recettes globales de la commune. Tel est le cas de toutes les autres dépenses per capita qui ont presque toutes connu une baisse sur la période. Les ressources financières affectées par la commune à la satisfaction des besoins de chaque habitant sont extrêmement faibles et sont en moyenne inférieures à 150 FCFA pour le fonctionnement et 785 FCFA pour l'investissement. Les investissements de 2003, ont fortement influencé la tendance globale de l'évolution des dépenses per capita.

Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capital

INDICATEURS DE DEPENSES PER CAPITA	2003	2004	2005	2006	Moyenne de 2003- 2006
Dépenses totales/habitant	1485	870	824	574	939
Dépenses de fonctionnement/habitant	125	332	249	231	234
Dépenses de structure/habitant	1 399	474	721	548	785
Dépenses d'investissement/habitant	1 360	539	575	344	704
Dépenses de services/habitant	86	396	103	27	153

Source : Enquêtes SAFIC– Janvier 2009

- pour les indicateurs de structures des dépenses : On constate sur la période que les dépenses d'investissement sont mieux prises en compte que celles de fonctionnement. D'ailleurs sur toute la période, les dépenses de fonctionnement n'ont pas dépassé 40% des dépenses totales de la commune. Cependant, les dépenses de personnel ne cessent d'augmenter et occupent une portion importante sur les dépenses de fonctionnement, avec une moyenne de 36%. Ce rapport est assez révélateur du faible niveau de prise en compte des besoins de la population par la commune.

Tableau 8 : Indicateurs de structure des dépenses de la Commune rurale de Kounari

Structures des dépenses de la Commune	2003	2004	2005	2006	Moyenne
Dépenses de fonctionnement/ dépenses totales	8,4%	38,1%	30,3%	40,2%	29,2%
Dépenses de structure/dépenses totales	94,2%	54,5%	87,5%	95,4%	82,9%
Dépenses d'investissement/dépenses totales	91,6%	61,9%	69,7%	59,8%	70,8%
Dépenses de services/ dépenses totales	5,8%	45,5%	12,5%	4,6%	17,1%
Dépenses de personnel/dépenses de fonctionnement	13,7%	17,6%	30,8%	82,2%	36,1%

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.2.2.2 Structure et évolution des dépenses de fonctionnement par principales composantes

L'analyse de la structure des dépenses de fonctionnement de la Commune de Kounari révèle qu'elles sont principalement composées de trois rubriques :

- **fonctionnement propre de la mairie** : cette rubrique constitue la plus importante part du budget des dépenses de fonctionnement de la mairie avec un pourcentage de 48,7% ;
- **fonctionnement de service aux populations** concerne 30,2% du montant total des dépenses de fonctionnement exécutées par la mairie sur la période de référence de l'étude ;
- **autres dépenses de fonctionnement** : elles se structurent en dépenses au profit des structures déconcentrées de l'Etat et autres dépenses de gestion courante et représentent 21,1% des dépenses totales de fonctionnement.

➤ **Salaires du personnel et autres**

Cette rubrique est incluse dans le fonctionnement propre de la mairie et l'analyse de la situation des charges de personnel de la commune sur une période de référence de quatre années (2003-2006), montre qu'elle représente, en moyenne 76% des dépenses de fonctionnement. Les charges du personnel concernent de manière exclusive les rémunérations principales du personnel de la mairie.

➤ **Matériels et fournitures**

Les matériels et fournitures comprennent les combustibles et lubrifiants et les fournitures, livres et matériels scolaires. La désagrégation des postes de dépenses montrent une non prise en compte des fournitures de bureau, ce qui peut entraver le bon fonctionnement des services de la mairie. Quant aux autres rubriques concernées, elles n'ont été émises pour chaque poste de dépense que pour une seule année, 2003 pour les fournitures, livres et matériels scolaires (240.000 FCFA) et 2004 pour les combustibles (150.000 FCFA).

➤ **Entretien du patrimoine**

Les dépenses d'entretien du patrimoine n'ont pas été exécutées par la commune pour la période de référence de l'étude (2003-2006).

➤ **Promotion socio-économique**

La promotion socio-économique s'inscrit globalement dans les services offerts par la commune à la population, elle se structure en charge d'organisation des fêtes officielles et appui aux organismes. Elle est essentiellement orientée vers l'organisation des fêtes officielles qui représente 26% du budget alloué à cette rubrique durant la période 2003-2006. L'appui aux organismes concerne l'essentiel des dépenses opérées dans le volet relatif à la promotion socio-économique qui représente 30% des dépenses de fonctionnement de la commune.

3.2.2.3 Evolution des dépenses d'investissement

L'étude de la structure des dépenses d'investissement de la commune de Kounari sur les quatre années de référence de l'étude (2003-2006) montre qu'elles sont exclusivement constituées des travaux de construction de bâtiments collectifs (95%) et des acquisitions de matériels (5%). Egalement, l'analyse des indicateurs de dépenses de la commune révèle la part assez importante que représentent les dépenses d'investissement sur les dépenses totales, de l'ordre de 70%. Cependant, la tendance globale est régressive, ce qui réduit d'année en année le quota moyen alloué à la commune pour chaque habitant en matière d'investissement qui passe de 1360 FCFA en 2003, à 344 FCFA en 2006.

3.2.2.4 Evolution des éléments d'équilibre financier

Au niveau des équilibres financiers, on constate une bonne capacité de la commune à se constituer une épargne sur ses recettes de fonctionnement en vue d'accroître sa capacité d'autofinancement de ses investissements pour les années 2004 et 2005. D'une épargne très négative en 2003, la commune est parvenue à réaliser de bonne réserve en 2004 et 2005, mais un niveau d'épargne que la commune n'a pas pu réaliser en 2006.

L'analyse a révélé également la difficulté de la commune d'absorber ses recettes d'investissement, notamment pour l'année 2005, alors que le montant de ses dépenses avait largement dépassé ses montants de recette pour l'année 2005.

Cette situation est assez révélatrice des difficultés de planification des actions en rapport au budget prévu.

Tableau 9 : Tableau des équilibres financiers de la commune

EQUILIBRES FINANCIERS	2003	2004	2005	2006
Recettes réelles de fonctionnement	400 776	3 714 098	5 795 586	3 160 126
Dépenses réelles de fonctionnement	1 245 537	2 599 002	1 371 611	2 947 210
Epargne brute/nette	-844 761	1 115 096	4 423 975	212 916
Recettes propres réelles d'investissement	0	0	0	0
Recettes réelles d'investissement	20 527 437	3 702 706	23 300 970	5 346 660
Capacité d'autofinancement des investissements	-844 761	1 115 096	4 423 975	212 916
Recettes totales d'investissement (y compris prélèvement)	19 682 676	4 817 802	27 724 945	5 559 576
Recettes propres/dépenses de fonctionnement et d'entretien	32,18%	75,85%	295,49%	48,10%
Dépenses réelles totales d'investissement	19 941 000	8 134 722	8 763 860	5 346 660
Epargne nette/Recettes de fonctionnement	-210,78%	30,02%	76,33%	6,74%
Recettes totales d'investissement/dépenses totales d'investissement	102,94%	45,52%	265,88%	100,00%
Capacité d'autofinancement des investissements/ dépenses totales d'investis.	-4,24%	13,71%	50,48%	3,98%
Ecart recettes totales d'investissement - dépenses totales d'investissement	586 437	-4 432 016	14 537 110	0

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.2.2.5 Respect des principes et règles en matière de gestion des finances et de la comptabilité publique locale

En matière de finances locales et de comptabilité publique, les recettes doivent permettre de couvrir les dépenses pour chaque rubrique. L'étude du rapport recettes propres sur dépenses de fonctionnement montre une évolution très erratique mais essentiellement positive sur la période 2003-2006. Cette situation est identique pour le rapport recettes/dépenses d'investissement, fortement positives du fait des taux de 2005 et de 2003. Cette situation a induit une capacité d'autofinancement des investissements globalement positif pour la commune sur la période considérée.

3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales

3.2.3.1 Stock d'infrastructures public de compétences communales

Le stock d'infrastructures publiques communales de la commune est essentiellement composé d'équipements sociaux de base tels que les équipements éducatifs, sanitaires, culturels et économiques, mais aussi les infrastructures hydrauliques, notamment les puits, les pompes et les barrages.

L'utilisation des outils MARP tels que la carte sociale ainsi que les entretiens avec les personnes ressources et les données recueillies sur les fiches de collecte des villages ont

permis d'apprécier le niveau de desserte en équipements et infrastructures socio-communautaires.

⇒ **Equipements administratifs**

La Mairie est l'unique équipement administratif de la commune de Kounari. Le village de Manaco est le chef-lieu de la commune. Le siège de la mairie se caractérise ainsi par un bâtiment en banco avec un mauvais niveau et état de fonctionnalité.

La Mairie de Manaco joue un rôle très important dans sa prestation de service d'état civil. Tous les villages de Kounari se rendent à Manaco pour régler des papiers d'état civil, de reconnaissance juridique d'association, etc.

⇒ **Equipements éducatifs**

A travers les 32 villages du périmètre communal de Kounari, les équipements éducatifs sont ainsi composés :

- 5 écoles de 1^{er} cycle ;
- Une seule école de second cycle ;
- 4 CED (Centre d'Education pour le Développement) ;
- 17 CAF (Centre d'alphabétisation fonctionnelle).

La carte ci-dessous montre que 27 villages n'ont pas d'école de 1^{er} cycle alors que la totalité des villages se rendent à Manaco ou dans les communes limitrophes pour les études de second cycle. Ainsi, les villages disposant d'école fondamentale sont :

- Wandjaka ;
- Guirowel ;
- Ouro-Nema ;
- Dakawomina ;
- et enfin le village de Manaco, qui grâce à l'école du second cycle polarise plusieurs villages dont Wandjiaka, Guirowel, Daka Womina et Kermoye qui n'abrite aucune structure scolaire.

Il reste aussi à noter que les 27 villages sans écoles subissent, d'une part l'influence des écoles de Manaco, Daka Womina, Guirowel, Kalassirou, Ouro Néma et d'autre part celles des villages limitrophes des communes voisines.

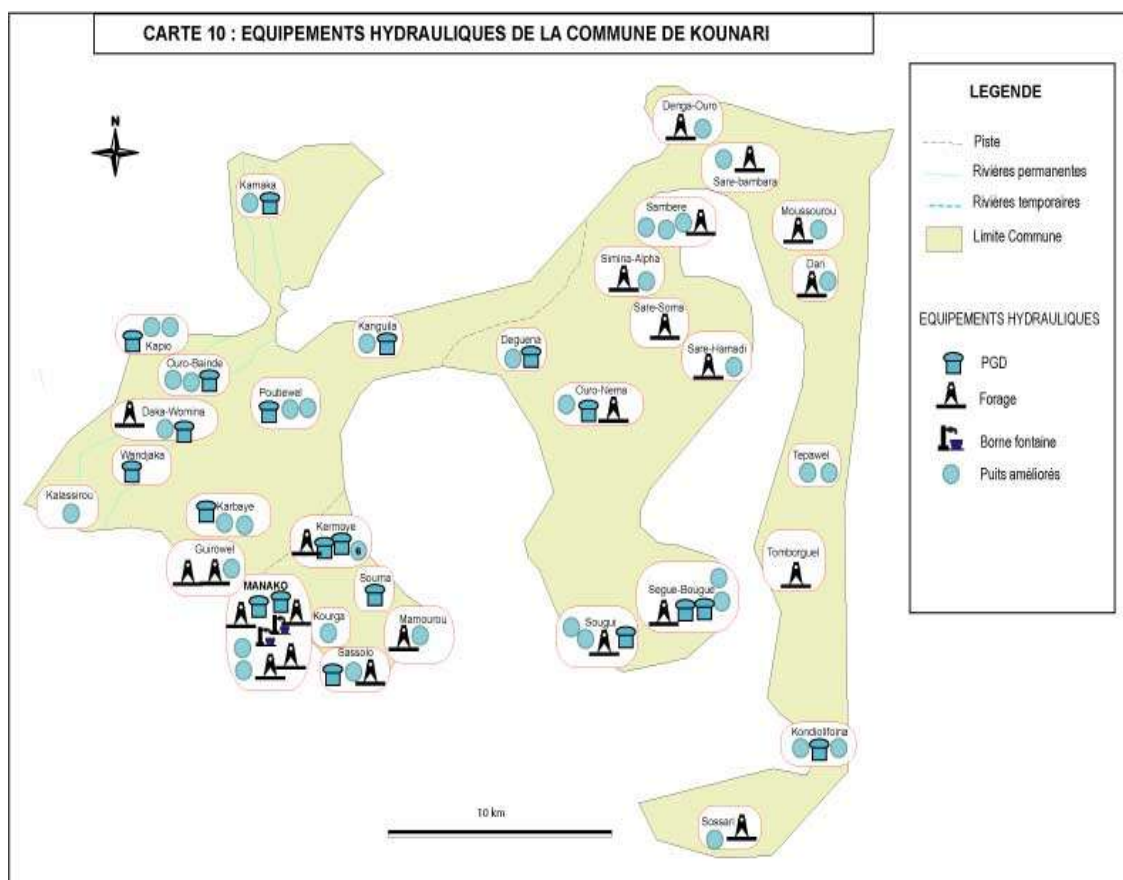
Pour ce qui est des CED (Centre d'Education pour le Développement), on en dénombre dans les villages de Sare Hamadi, Souma, Poutiewel et Sassolo.

Le tableau ci-dessous fait la synthèse de l'état et du niveau de fonctionnalité des écoles de la commune de Kounari.

Ces écoles regroupent au total 24 salles de classes mis à part le second cycle, ces écoles se caractérisent ainsi :

La carte des équipements ci-dessous permet de lire l'insuffisance des équipements hydrauliques au niveau de certains villages :

- le village de Tomborguel qui abrite une foire puis peuplé plus de 400 habitants rencontre des difficultés d'approvisionnement en eau car son unique forage est non fonctionnel. L'attraction et la viabilité de la foire dépend en partie d'une bonne prestation en fourniture d'eau potable et en quantité suffisante ;
- Wandjiaka, le village le plus peuplé de la commune n'a qu'un seul puits à grand diamètre ;
- les villages de Kalassourou et de wandjiaka dans la zone inondée n'ont qu'un puits alors que ce dernier est plus peuplé que le chef-lieu communal soit 2079 contre 1553 habitants pour Manaco. C'est valable aussi pour les villages de Déguena, Kanguila et Kamaka



⇒ Les équipements marchands :

L'exploitation des fiches de collecte a permis d'identifier un certain nombre d'équipements marchands dans la commune de Kounari. La combinaison de ces informations avec les cartes sociales de Manaco et Wandjiaka a permis de localiser ces équipements qui sont d'ailleurs très limités. Les équipements marchands sont ainsi constitués :

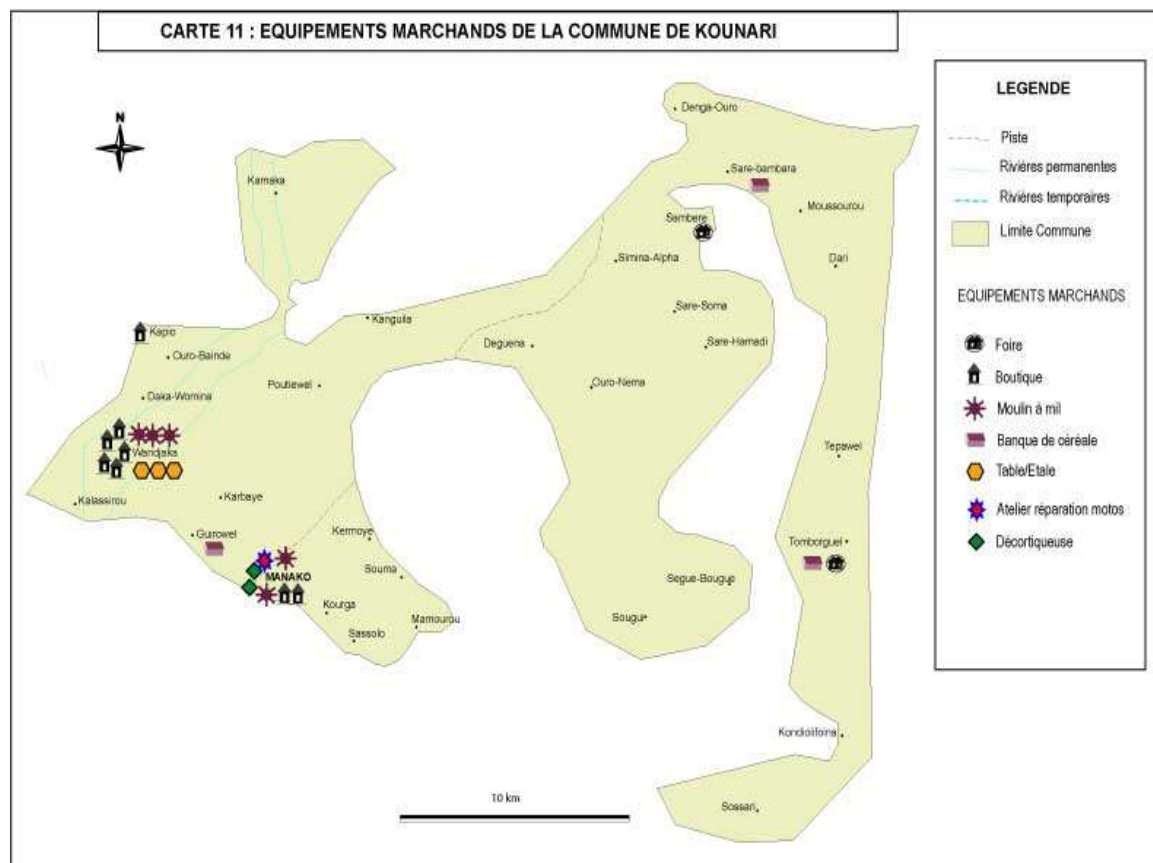
- 8 boutiques dont 5 à Wandjiaka, 2 à Manaco et une dans le village de Kapio ;
- les moulins et décortiqueuses qui, jadis représentent un outil non négligeable pour les populations rurales, n'existent que dans 5 villages, les autres font recours aux villages limitrophes pour moulin leurs céréales.

Les équipements marchands sont plus qu'importants au niveau des marchés hebdomadaires, à savoir celui de Tomborguel et de Sambéré même si les autorités communales n'y collectent pas de taxes. Au niveau du marché de Tomborguel les activités commerciales enquêtées se résument comme il suit :

- 90 hangars
- 36 sans abris
- 12 ambulants
- 2 boutiques
- 1 Kiosque

Au niveau du marché de Sambéré, les enquêtes ont permis de recenser les activités suivantes :

- 112 hangars
- 6 appatams
- 14 sans abris



⇒ Autres équipements

Le patrimoine physique de la commune est, entre autres, constitué de :

- 4 magasins de stockage qui sont localisés à Sambere, Manaco (2), Guirowel et Noussourou ;
- Un parc de vaccination à Manaco ;
- des mosquées et cimetières ;
- de terrains de football non aménagés.

Ce diagnostic du patrimoine physique de la commune de Kounari permet de noter une très forte carence en équipements, notamment sur le plan sanitaire, scolaire, administratif, hydraulique et marchand. Cette situation, ajoutée au très faible pouvoir d'achat des populations, constitue la principale caractéristique de pauvreté de la commune de Kounari.

3.2.3.2 Besoins d'investissement complémentaires

Les principaux flux, notés dans le diagramme de flux, sont principalement centrifuges. Ils montrent les pressants besoins sanitaires des populations, étant entendu que la commune de Kounari ne dispose d'aucune infrastructure sanitaire. Ainsi, la majorité des villages de Kounari, Manaco en particulier, convergent vers Fatoma pour les services de santé. Ce chef-lieu communal, au même titre que ses villages-satellites subissent l'aire d'influence des équipements sanitaires de Fatoma et de Sévaré.

Compte tenu du faible niveau de desserte par les équipements, les besoins exprimés par l'ensemble des villages de la commune sont énormes. Sur le plan scolaire, seuls 5 sur 32 villages sont dotés d'équipements éducatifs, ce qui constitue une véritable insuffisance dans la demande en équipements scolaires.

Le fonctionnement de l'institution communale est rendu difficile par l'inexistence d'un bâtiment administratif digne de nom. Donc, il urge pour le conseil communal de bénéficier d'un local administratif adéquat.

Les équipements marchands constitués principalement de boutiques de moindres dimensions et de divers points d'activités ne sont pas suffisants pour assurer les besoins en approvisionnement en denrées de premières nécessités et réduire les longues distances effectuées vers les centres commerciaux limitrophes.

Sur le plan hydraulique, même si les villages disposent d'au moins un point d'eau fonctionnel, il faut noter une forte carence en eau pour plusieurs villages. Le cas de Tomborguel en est le plus illustratif, du point de vue des besoins car, abritant une foire il ne dispose d'aucun point d'eau viable. Pour les autres villages, tels que Ouro néma, Saré Soma et Simina Alpha Mamoudou l'insatisfaction est surtout liée aux problèmes d'éloignement des points d'eau, de développement de jardinage et d'abreuvement du bétail. Pour les villages de Wandjiaka, Kalassirou et Kapiro l'insuffisance, voir même l'inexistence d'équipement hydraulique pose un sérieux problème d'hygiène et de santé, car les populations utilisent l'eau du fleuve pour la boisson.

3.2.4 Production et circulation des informations financières et comptables

L'étude du circuit de l'information entre la mairie et la perception suit la tendance générale du suivi d'exécution du budget. Ce suivi ne se fait qu'au niveau des recettes à travers les étapes suivantes :

- l'élaboration du plan de trésorerie ;
- l'existence et l'utilisation des fiches de comptabilité de l'ordonnateur de recettes ;
- l'établissement des ordres de recettes par type.

La spécificité du Cercle de Mopti est l'inexistence de régie des dépenses au niveau des communes. Les dépenses sont d'une manière générale gérée par le régisseur des dépenses du cercle établi à Mopti. Cette situation entraîne l'absence de pièces justificatives, et/ou son retard d'obtention au niveau des communes du Cercle.

3.2.5 Contrôle de l'exécution du budget

Les aléas de gestion budgétaire peuvent s'observer qu'au niveau des recettes de fonctionnement, notamment celles émanant directement de la mairie à savoir les produits des services du domaine et ventes diverses. Le problème qui se pose à ce niveau est l'absence de dépôt de valeur inactive au niveau de la perception, entravant toute possibilité de contrôle de l'exécution du budget dans ce secteur par l'autorité administrative de tutelle.

Quant aux autres types de recettes, le contrôle de légalité est effectué par la perception par le biais des fiches comptables remises par le percepteur et qui constitue la valeur inactive des recettes de la commune préalablement évaluées.

3-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN FINANCIER

Aucune taxe n'est collectée par la mairie à travers le potentiel des foires de Sampara et de Tomborguel qui n'est pas négligeable. L'exploitation de ces ressources financières d'une manière rationnelle tout en veillant à l'amélioration de l'identification du potentiel fiscal de la commune, ainsi que son recouvrement permettrait une augmentation des finances locales.

Le recouvrement de tous les ordres de recettes fiscales, notamment de la voirie est un préalable à toute initiative d'amélioration des recettes fiscales de la commune de Kounari. En outre, une corrélation entre la planification des actions et celles du budget permettrait à la commune de tendre vers un plus grand respect des principes et règles en matière de gestion des finances et de la comptabilité publique locale.

IV - BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE

4-1 POTENTIALITES DU DEVELOPPEMENT LOCAL

⇒ **Le potentiel naturel**

Le potentiel naturel de la commune se résume comme suit :

- la disponibilité de l'eau (Niger, Bani, yamé et mares) pour une pratique d'agriculture et de pêche en toute saison ;
- l'existence de terres pour la pratique de l'agriculture ;
- une disponibilité de végétation et de pâturages pour l'élevage extensif.

⇒ **Les ressources humaines**

Les ressources humaines sont composées de:

- une population très jeune qui peut fournir des bras valides dans les activités d'intérêts communautaires ;
- une dynamique associative très importante et un esprit communautaire assez particulier ;
- un personnel communal (quelques conseillers en plus) compétent et disposé à travailler pour le développement de la commune ;
- les agents des services techniques qui accompagnent les initiatives en apportant des appuis/conseils précieux.

4.2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPPEMENT LOCAL

Le développement de la commune de Kounari repose principalement :

- les activités du secteur primaire (agriculture, pêche, élevage) ;
- l'insuffisance de production de ces activités conduit les populations à développer des activités palliatives que sont le commerce, le maraîchage et l'embouche bovine ou ovine.
- l'activité de commerce est étroitement lié à l'agriculture (vente des récoltes et des produits de maraîchage) à l'élevage (embouche bovine et vente de lait par les femmes) et à la pêche (vente de poisson par les femmes) ;
- le commerce concerne aussi les points d'activités tels que les boutiques qui constituent les moyens d'approvisionnement en denrées de premières nécessités ;
- le commerce ne porte pas ses fruits à travers la fiscalité, notamment avec les deux foires de Tomborguel et Sambéréne ;
- cette carence économique s'accompagne d'un manque criard d'infrastructures communautaires de base ;
- malgré cette situation de pauvreté, le capital social, à travers le tissu associatif et le conseil communal, tente tant bien que mal à améliorer la situation, voir lutter contre la pauvreté, mais bute sur les manques de moyens financiers.

4-3 NIVEAU DE DESSERTE PAR LES EQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES :

La desserte par les équipements et infrastructures est loin de satisfaire à la demande des populations.

- sur le plan sanitaire, il n'existe aucune structure de soins ;
- sur le plan scolaire, seuls 5 villages sur 32 ont une école de 1^{er} cycle, un seul village pour le second cycle ;
- sur le plan hydraulique, certains villages continuent d'utiliser l'eau du fleuve (Wandjiaka notamment) pour la boisson alors que d'autres ne disposent que d'un puits traditionnels. Il existe en moyenne un puits par village ;
- l'enclavement et l'inaccessibilité de plusieurs villages fautes de routes et de pistes praticables.

4-4 PRINCIPALES CONTRAINTES

⇒ Sur le plan institutionnel et organisationnel

Le diagnostic de la commune de Kounari a permis de mettre en exergue quelques disfonctionnements auxquels la mairie doit pouvoir remédier pour améliorer son fonctionnement. Il s'agit principalement:

- une faible maîtrise des rôles et missions par les élus ;
- un manque de moyens logistiques et financiers car la commune a du mal à assumer ses charges de fonctionnement (fournitures, salaires, indemnités et autres) ;
- une insuffisance dans la gestion des documents administratifs et comptables ;
- un besoin en formation pour le personnel communal et les élus ;
- une insuffisance de l'appui conseil ;
- une irrégularité du contrôle périodique par la tutelle (éloignement du cercle) ;
- une faible implication de la sous-préfecture dans les actions initiées par la commune.

⇒ Sur le plan de l'économie locale

A travers le diagnostic des potentialités économiques de la commune, on peut clairement en déduire que dans la plupart des villages, ces potentialités sont constituées essentiellement de ressources agro-pastorales et halieutiques. Les contraintes liées à leur exploitation sont liées à :

- l'absence d'équipement et de matériel agricole ;
- le manque d'eau pour le développement des activités d'embouche et de maraîchage ;
- l'état défectueux des équipements socio-communautaires ;
- l'enclavement de certaines localités telles que Wandjiaka, Kalassirou et Kapio ;
- le manque de moyens financiers suffisants devant accompagner les initiatives économiques locales.

La commune de Kounari manque de partenaire dans le cadre de la coopération décentralisée. Aucune coopération avec une collectivité étrangère n'a été identifiée.

⇒ **Sur le plan fiscal et financier**

Aucune taxe n'est collectée par la mairie à travers le potentiel des foires de Sampara et de Tomborguel qui n'est pas négligeable. L'exploitation de ces ressources financières d'une manière rationnelle tout en veillant à l'amélioration de l'identification du potentiel fiscal de la commune, ainsi que son recouvrement permettrait une augmentation des finances locales.

Le recouvrement de tous les ordres de recettes fiscales, notamment de la voirie est un préalable à toute initiative d'amélioration des recettes fiscales de la commune de Kounari. En outre, une corrélation entre la planification des actions et celles du budget permettrait à la commune de tendre vers un plus grand respect des principes et règles en matière de gestion des finances et de la comptabilité publique locale.

ANNEXES
