



SAFIC

Systeme d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Territoriales

ANALYSE-DIAGNOSTIC DE LA COMMUNE RURALE DE BARA SARA

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 SIGNALÉTIQUE 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	12
1.1.2 Participation des citoyens à la gestion des affaires communales	16
1-2 MISSIONS DE LA COMMUNE, ORGANISATION ET SERVICES FOURNIS AUX CITOYENS	17
1.2.1 Rappel et analyse des compétences de la Commune	17
1.2.2 Organisation et fonctionnement des services communaux.....	18
1.2.3 Etat d'exercice des compétences et niveau de services fournis par la commune	20
1.2.4 Degré de satisfaction des citoyens des services fournis par la commune	21
1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES	23
1.3.1 Présence des services déconcentrés	23
1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil.....	23
1.3.3 Effectivité et efficacité de l'appui technique et de l'appui-conseil.....	24
1-4 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL.....	25
II - DIAGNOSTIC DE L'ECONOMIE LOCALE	26
2.1 POTENTIALITES ECONOMIQUES.....	26
2.1.1 Ressources naturelles et physiques	26
2.1.2 Ressources humaines.....	27
2.1.3 Principales activités économiques	29
2.1.4 Les leviers de la croissance et du développement économique.....	33
2-2 DYNAMIQUE DES PRINCIPAUX ACTEURS LOCAUX EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCALE.....	33
2.2.1 Principaux acteurs potentiels du développement économique.....	33
2.2.2 Dynamique entrepreneuriale.....	38
2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement	38
2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux.....	39
2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrants externe.....	39
2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale.....	41
2.2.7 Etat des relations entre l'institution publique communale et le secteur privé local.....	44
2-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ECONOMIQUE	45
III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER	47
3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES	47
3.1.1 Chaîne fiscale, procédures d'assiette et de recouvrement des impôts et taxes locaux.....	47
3.1.2 Performances de mobilisation des ressources.....	48
3-2 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE	55
3.2.1 Processus de budgétisation locale.....	55
3.2.2 Qualité de la dépense	56
3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales.....	59
3.2.4 Production et circulation des informations financières et comptables	65
3.2.5 Contrôle de l'exécution du budget	65
3-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN FINANCIER	65
IV- BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE	66
4.1 POTENTIALITES DU DEVELOPEMENT LOCAL	66
4.2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPPEMENT LOCAL	66
4-3 NIVEAU DE DESSERTE PAR LES EQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES.....	67
4-4 PRINCIPALES CONTRAINTES	68

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : la tenue des sessions du conseil communal depuis 2004	15
Tableau 2 : Le conseil communal de Bara Sara compte cinq commissions techniques	16
Tableau 3 : les missions et prérogatives de chaque structure	18
Tableau 4 : le personnel communal	19
Tableau 5 : Evolution des indicateurs de recettes per capita	54
Tableau 6 : Indicateurs de structure des recettes de la Commune rurale de Bara Sara	55
Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capita	57
Tableau 8 : Indicateurs de structure des dépenses de la Commune rurale de Bara Sara	57
Tableau 9 : Tableau des équilibres financiers de la commune	59

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Répartition des membres du conseil selon l'âge	14
Graphique 2 : Répartition des membres du conseil selon le village d'origine	14
Graphique 3 : Répartition des membres du conseil selon le niveau d'instruction et la formation	15
Graphique 4 : Profil par âge et par sexe de Bara Sara	28
Graphique 5 : Evolution de la population de Bara Sara	28
Graphique 6 : Principales spéculations agricoles	29
Graphique 7 : Composition du cheptel de Bara Sara	30
Graphique 8 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel	50
Graphique 9 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Bara Sara	51
Graphique 10 : Evolution des ressources propres de la Commune de Bara Sara	52
Graphique 11 : Evolution des recettes globales de la commune par grandes masses	53
Graphique 12 : Niveau de recouvrement des principales recettes	53
Graphique 13 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune	54
Graphique 14 : Evolution des dépenses par grandes masses	56

LISTE DES CARTES

Carte 1 : Localisation de la Commune de Bara Sara	10
Carte 2 : Distance par rapport au chef lieu de la Commune de Bara Sara	22
Carte 3 : Répartition de la population de la Commune de Bara Sara	27
Carte 4 : Origine des produits vendus dans le marché de Dialo	40
Carte 5 : Origine des produits vendus dans le marché de garou Leye	41
Carte 6 : Provenance des véhicules vers le marché de Dialo	42
Carte 7 : Provenance des motos vers le marché de Dialo	43
Carte 8 : Provenance des charrettes vers le marché de Dialo	44
Carte 9 : Equipements sanitaires et scolaires de la Commune de Bara Sara	61
Carte 10 : Equipements hydrauliques de la Commune de Bara Sara	62
Carte 11 : Equipements marchands de la Commune de Bara Sara	63

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACAERA :	Aménagement, Conservation et Equipement Rural
AGR :	Activité Génératrice de Revenu
ANICT :	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
APH :	Action Promotion Humaine
ASACO :	Association de Santé Communautaire
CAP :	Centre d'Animation Pédagogique
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 Soins Communautaire
CSR :	Centre de Santé de Référence
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
MARP :	Méthode Accélérée de Recherche Participative
OCB :	Organisation Communautaire de Base
OMS :	Organisation Mondiale de la Santé
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PDSEC :	Plan de Développement Social, Economique et Culturel
PSA :	Plan de Sécurité Alimentaire
SAFIC :	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Territoriales
SCN :	Service de la Conservation de la Nature
TDR :	Termes De référence

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 bâti de la Commune, ainsi que des infrastructures de désenclavement.

➤ **Les enquêtes qualitatives**

Les enquêtes qualitatives ont été exécutées à partir de guides d'entretien basés sur la MARP et le GENRE. Elles ont pris 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, l'ensemble des outils (MARF et GENRE) ont été déroulés au niveau du village de Ouo, 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 Bandiagara. Il s'agit principalement du Président de l'Assemblée Régionale de Mopti, du Préfet et du Président du Cercle de Bandiagara. 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 Bandiagara, ainsi que les perceptions de Bandiagara et de Ningari. 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 Bandiagara qui est la personnalité morale regroupant les Communes d'intervention du SAFIC dans le Cercle de Bandiagara.



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

Bandiagara. L'organisation de cette rencontre a été coordonnée par le préfet du cercle de Bandiagara, 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.

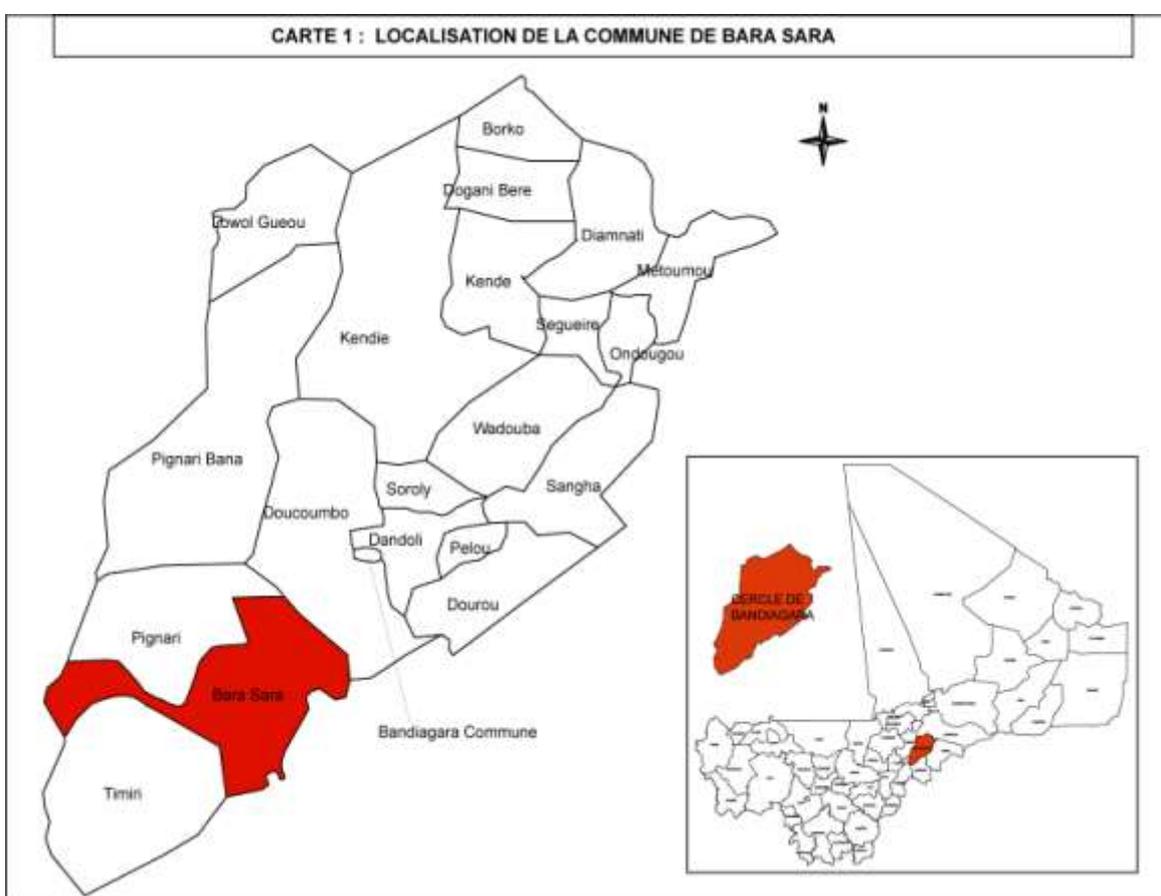
0-3 DIFFICULTES ET LIMITES DE L'ETUDE

Elles sont globalement liées à l'accès aux documents financiers de la mairie (notamment les comptes administratifs) qui sont détenus par le Maire dans son domicile, qui affirme d'ailleurs que ce sont ces documents personnels.

FICHE SIGNALÉTIQUE DE PRÉSENTATION DE LA COMMUNE

Située dans la 5^{ème} région administrative du Mali (Mopti), la Commune de Bara-Sara relève administrativement du cercle de Bandiagara. Elle est limitée comme l'indique la carte ci-dessus :

- au Nord par la commune de Pignari ;
- au Sud par les communes de Dimbal et Segué ;
- à l'Est par les communes de Kani-Bonzon et Doucombo ;
- à l'Ouest, par les communes de Sofara et Timiniri.



L'histoire de la commune est toute récente. Toutefois, l'occupation du territoire communal ainsi que son appropriation par les populations restent liées à la recherche de ressources naturelles et d'un meilleur cadre de vie.

Issue de l'éclatement de l'ex-arrondissement de Ouou, Bara-Sara fut érigée en commune par le décret n° 96-059 ANRM du 4 novembre 1996 portant création des communes rurales. La pratique communale est par conséquent toute jeune, comme dans le reste du pays et les progrès possibles

dans la gestion municipale encore importants. Elle est composée de 23 villages et 11 hameaux. Le siège de la Commune se trouve à Ouo-Saré, à 30 Km de la ville de Bandiagara.

Les villages sont dans l'ensemble un peu éloignés du chef lieu et le plus loin est Tiokani (63 km), tandis que le plus proche est Ouo-Ouro (2 km). La commune connaît l'exode des jeunes vers les grandes villes du Mali et de la Côte d'Ivoire et des adultes dans le delta central du Niger. L'exode des enfants, en particulier des filles, est en hausse.

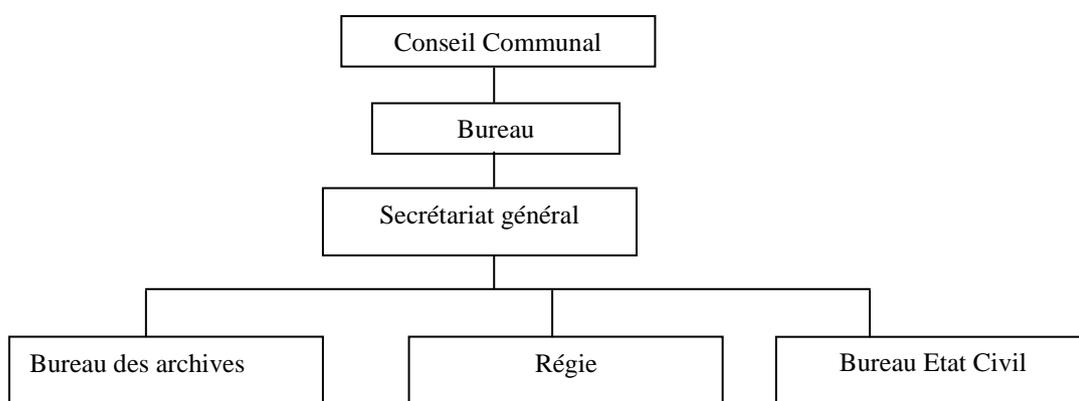
I- DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

1-1 ETAT DE LA VIE DEMOCRATIQUE LOCALE

1.1.1 Fonctionnement des organes élus

L'analyse descriptive des différents organes décisionnels et commissions techniques de la mairie, met l'accent sur le fonctionnement interne des organes, le respect des normes établies, la qualité des ressources humaines, ainsi que leurs conditions de travail.

ESQUISSE D'ORGANIGRAMME DE LA MAIRIE DE BARA SARA



La mairie de Bara Sara est composée d'un organe exécutif représenté par le bureau communal, d'un organe délibérant qu'est le conseil communal.



Photos focus

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... »

➤ **Fonctionnement**

Ainsi, le maire constitue le personnage central au sein de la commune. Il doit impulser et animer la dynamique de développement économique, social et culturel. Il est l'ordonnateur de la commune. Il est assisté dans sa tâche par le bureau communal constitué de ses adjoints.

- 1^{er} Adjoint : est chargé des affaires financières et éducatives ;
- 2^{ème} Adjoint : est chargé des affaires domaniales et hydraulique ;
- 3^{ème} Adjoint : est chargé de l'état civil, santé et recensements.

Le diagnostic a néanmoins révélé que le bureau communal ne tient pas de réunion.

Recommandations

- *Décentraliser la gestion communale en impliquant fortement le bureau ;*
- *Impliquer fortement les adjoints du maire à la gestion de la commune ;*
- *Organiser des sessions de renforcement de capacités des élus locaux sur l'organisation et le fonctionnement des institutions communales ;*
- *Elaborer un plan de travail et un programme de réunions mensuelles du bureau communal : ce programme déclinera les objectifs à atteindre et la période de mise en œuvre ;*
- *Dresser des comptes rendus ou procès verbaux après chaque réunion afin de laisser des traces de leurs activités. Ces procès verbaux ou comptes rendus mentionneront les résultats atteints ou non et la suite réservée à cet objectif.*

1.1.1.2 L'organe délibérant : le conseil communal

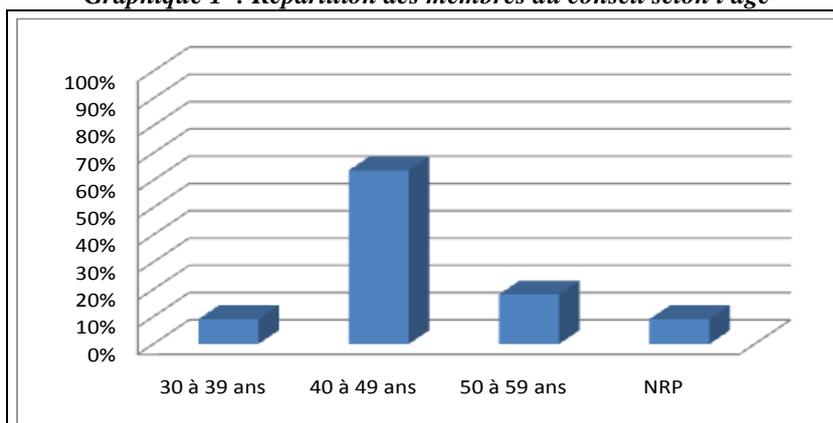
➤ **Présentation**

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.

Le conseil communal de Bara Sara compte onze membres, élus pour un mandat de cinq (5) ans. Aucune femme n'est représentée dans le conseil communal. Cette situation résulte souvent de pesanteurs socioculturelles fortes en milieu rural où les femmes sont confinées dans les travaux domestiques. Elles participent rarement à la gestion des affaires publiques.

En outre, on assiste à une homogénéité du conseil avec tous les conseillers communaux qui appartiennent à l'ethnie Dogon majoritaire dans la zone. Le conseil communal est composé en majorité de conseillers âgés entre 40 et 49 ans. Les plus de 50 ans ne font que 18% du conseil. Les jeunes de moins de 40 ans sont faiblement représentés avec un seul conseiller.

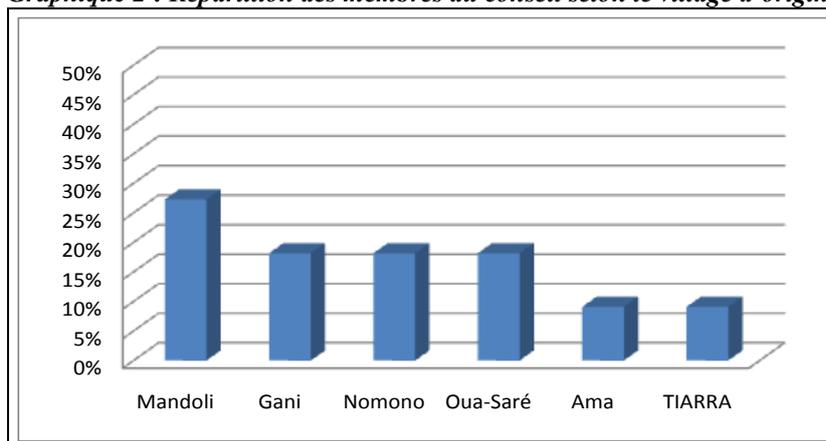
Graphique 1 : Répartition des membres du conseil selon l'âge



Source : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Six (6) des vingt trois (23) villages de la commune sont représentés dans le conseil communal. Mandoli, avec trois conseillers est le mieux représenté suivi des villages de Gani, Ouo Saré Nomono, avec deux représentants chacun. Ama et Tiarra n'ont qu'un seul représentant chacun. Le graphique ci-dessous montre les différents villages d'origine des conseillers.

Graphique 2 : Répartition des membres du conseil selon le village d'origine

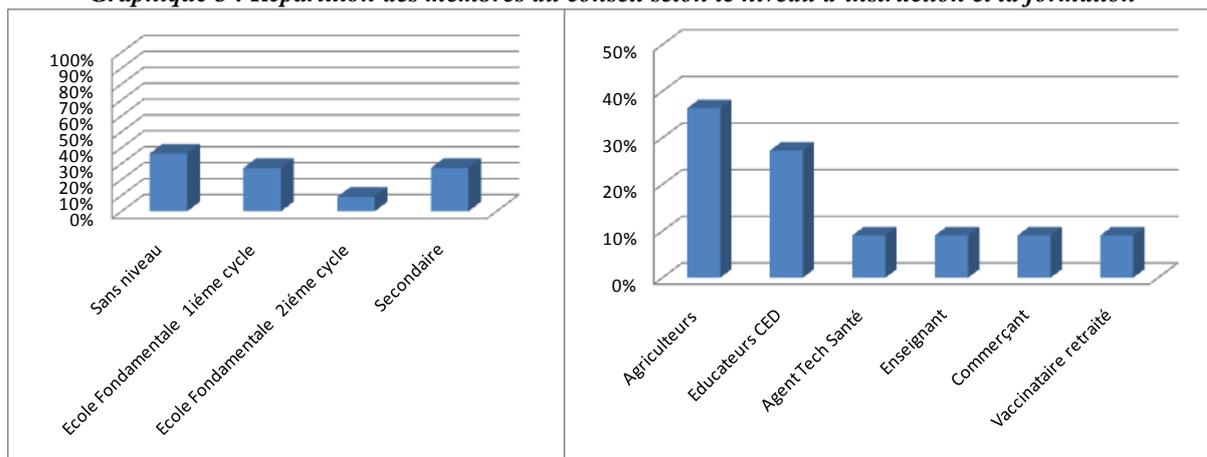


Source : Enquête SAFIC, Janvier 2009

A l'exception de Tiarra situé à 50 Km, les villages ne sont pas éloignés du chef lieu de la commune Ouo Guina. Ils sont dans un rayon de 1 à 7 Km.

Pour favoriser le développement économique et social des communes, il faut promouvoir l'instruction des dirigeants. Le niveau d'instruction des élus est bon avec 64% qui sont alphabétisés. Certains conseillers ont fait le 2nd cycle de l'école fondamentale et le secondaire. En revanche quatre conseillers sur les onze n'ont pas fréquenté l'école d'où la nécessité de renforcer leur capacité.

Graphique 3 : Répartition des membres du conseil selon le niveau d'instruction et la formation



Source : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Les professions sont variées, mais ce sont les cultivateurs qui sont majoritaires au sein du conseil. Les autres conseillers ont des professions variées comme le montre le graphique ci-dessus.

➤ Fonctionnement

• Tenue régulière des réunions

Selon les dispositions du code de l'administration territoriale, le conseil communal doit se réunir en sessions ordinaires chaque trimestre et en sessions extraordinaires lorsque les circonstances l'exigent. Le tableau ci-dessous indique la tenue des sessions du conseil communal depuis 2004.

Tableau 1 : la tenue des sessions du conseil communal depuis 2004

Année	Date	Objet	Nombre de présents
2006	25-mars	Situation de recouvrement des impôts et taxes	11
	30-sept	Adoption du contrat de cofinancement d'un protocole partenariat	7
2007	26-mars	Adoption du chiffre d'affaire 2006	9
	23-sept	Situation de recouvrement des impôts et taxes	8
2008	20-juin	Choix de villages pour abriter 2 CED	7
	23-sept	Recouvrement des arriérés des impôts	9
	26-déc	Adoption du budget primitif 2009	7
	30-déc	Construction de 3 logements pour enseignants	7

Source : Enquête SAFIC, Janvier 2009

L'analyse du tableau montre que la tenue des sessions ordinaires n'est pas régulière et ne respecte pas les dispositions légales c'est-à-dire tous les trois mois. De 2004 à 2007 seules deux sessions ordinaires sont organisées chaque année au lieu de quatre exigées.

En revanche beaucoup de sessions extraordinaires sont organisées et parfois à des intervalles très réduits : en 2005 quatre sessions ont été organisées en deux mois et en 2006 autant de réunions en un seul mois. Cela pose le problème de la maîtrise des dispositions du code des collectivités territoriales par les élus et le contrôle de tutelle que doit exercer le préfet.

- **Niveau de participation des élus**

La présence des conseillers aux sessions est irrégulière. Les conseillers ne sont pas très assidus aux réunions du conseil. La moyenne tourne entre 6 à 8 conseillers pas session. Il arrive même que le conseil se réunit sans que le quorum soit atteint. Cependant les dispositions du code des collectivités territoriales 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. L'application de ce principe devrait décourager l'absentéisme de certains conseillers et améliorer la participation aux sessions.

⇒ **Les commissions techniques**

Le conseil communal de Bara Sara a créé en son sein cinq 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 étude approfondie des projets et proposer des solutions au maire. Le conseil communal de Bara Sara compte cinq commissions techniques que sont :

Tableau 2 : Le conseil communal de Bara Sara compte cinq commissions techniques

N°	COMMISSIONS	COMPOSITION
1	Finances	6
2	Environnement	3
3	Education	3
4	Santé	3
5	Etat civil	3

Parmi les cinq commissions techniques créées, trois sont fonctionnelles. Il s'agit des commissions finances, environnement et éducation. Elles produisent toutes des procès verbaux de réunion. Un conseiller communal peut être membre de plusieurs commissions.

Recommandations

- *Eviter la superposition des commissions qui risque d'alourdir le système et de les rendre non fonctionnelles ;*
- *Organiser le fonctionnement des commissions notamment l'organisation, la périodicité des rencontres, l'élaboration de compte rendu, etc. ;*
- *Faire appel à des personnes ressources en cas de besoin pour apporter leur contribution aux travaux des commissions ;*
- *Organiser des sessions de renforcement de capacités des élus locaux sur la gestion et l'administration de leur commune ;*
- *Mettre à la disposition des commissions techniques des moyens suffisants et adéquats pour mener à bien leurs activités.*

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

Le code des collectivités territoriales a prévu également dans ses dispositions : « Après chaque session du Conseil Communal, il est rédigé un compte-rendu qui sera affiché dans les huit jours au siège de la commune ou porté à la connaissance des habitants de la commune par tout moyen de communication et d'information approprié notamment des assemblées générales de villages, de quartiers et de fractions.» Cette disposition permet aux populations de contrôler l'action des autorités communales.

Les rencontres avec les populations locales ne sont pas régulièrement tenues à l'exception du débat public sur le budget au cours duquel les chefs de villages sont convoqués. Il n'y a pas de concertation et le conseil n'organise pas d'assemblées villageoises pour rendre compte de sa gestion aux populations. La mairie procède de temps en temps à l'affichage des comptes rendus de session mais les populations ne s'intéressent pas pour autant à la consultation des affiches.

1.1.2.2 Implication des citoyens dans la prise de décision

La commune fait participer les citoyens dans la gestion de leur commune par le biais des débats publics qui sont organisés lors de l'élaboration du budget. De même, le PDSEC qui constitue le document de planification de la commune est élaboré de manière participative avec l'organisation d'Assemblées villageoises pour recueillir les besoins et les observations de la population.

L'implication des populations dans la gestion des affaires communales est à l'état embryonnaire. A ce niveau l'expérience de la délégation de maîtrise d'ouvrage est indirecte : les ONG partenaires confient l'exécution de certains travaux aux structures locales avec une supervision de la commune. De manière générale, la commune appuie les commissions externes notamment les comités de gestion (points d'eau, école et santé) pour la mise en œuvre de leurs activités.

Ainsi, à travers les structures comme l'ASACO et le CGS, les populations participent activement à la gestion en veillant au bon fonctionnement et à la pérennité des équipements et infrastructures communaux.

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° 95-034 modifiée par la loi N° 98-066 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 ».

La commune de Bara Sara a pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, social et culturel. A cet effet, la commune a élaboré un plan de développement Social, Economique et Culturel (PDSEC) qui est un outil de planification à moyen terme d'une durée de 5 ans.

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 ci-dessous indique les missions et prérogatives de chaque structure.

Tableau 3 : les missions et prérogatives de chaque structure

Acteurs	Missions/Objectifs/ Rôles et Responsabilités
Secrétaire Général / régisseur des dépenses	<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 préparer les réunions du conseil communal ; • De classer et de conserver les archives et la documentation de la commune ; • De la gestion du personnel communal ; • De la préparation des budgets et la tenue des comptes ; • D'assurer la rédaction des actes réglementaires et individuels. <p>Il participe aux réunions du conseil communal avec voix consultative et en dresse les procès verbaux. Le secrétaire général exerce en même temps les fonctions de régisseur des dépenses.</p>
Régie	<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 redevances provenant des prestations de services de la mairie • 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 astreint au versement d'un cautionnement et de ce fait bénéficie d'une indemnité de responsabilité.</p>
Bureau d'Etat civil	<p>La commune dispose</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'un centre d'état civil • de quinze centres de déclaration dont un seul est fonctionnel <p>Les différents types de registres d'état civil sont annuels. Il s'agit de registres 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 et spécial, - Le registre de mariage ; - Le registre de décès ;

⇒ Qualité des ressources humaines

Il s'agit d'un personnel fonctionnaire et contractuel qui est appuyé par un personnel non titulaire. Le tableau ci-dessous présente le personnel communal :

Tableau 4 : le personnel communal

Fonctionnaires des Collectivités locales	
Secrétaire général	Catégorie A
Régisseur des recettes	Catégorie C
Personnel contractuel	
Deux agents de santé	Protocole d'entente
Un Enseignant de 1 ^{er} cycle	Protocole d'entente
Six éducateurs de CED	Protocole d'entente

⇒ **Ressources matérielles et logistiques**

La commune dispose d'un siège avec des bureaux pour le maire, le secrétaire général, la régie, un bureau d'état civil et un magasin d'hygiène publique

Avec ses différentes réalisations, la commune dispose aussi d'un patrimoine important avec notamment de nombreuses salles de classe, des logements d'enseignants, des magasins de stockage, parc de vaccination et fourrières etc., cependant des insuffisances sont notées au niveau de la gestion. Les caractéristiques et valeurs de ces équipements ne sont pas bien connus et la comptabilité matière n'est pas tenue.

1.2.2.2 Fonctionnement des services communaux

Le personnel communal est constitué d'un secrétaire général régisseur de dépenses et d'un régisseur de recettes tous fonctionnaires des collectivités de catégorie C ainsi que deux agents de santé et un enseignant de premier cycle, six éducateurs de CED liés à la commune par des protocoles d'entente.

Le secrétariat général est tenu par le secrétaire général qui assiste le maire dans la gestion administrative de la commune. La régie est assurée par le secrétaire général régisseur des dépenses et le régisseur des recettes. Les fiches de comptabilité sont régulièrement tenues. Le cumul des fonctions de secrétaire général et régisseur crée souvent des confusions au niveau de l'agent en charge.

Recommandations

- Renforcer des capacités du personnel technique de la mairie pour une meilleure prise en charge des affaires locales;
- Rendre fonctionnelles les différents centres d'état civil pour rapprocher le service des usagers ;
- Sensibiliser les élus et la population sur l'importance des déclarations des actes d'état civil.
- Recruter un régisseur des dépenses.

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

1.2.3.1 Niveau d'exercice des compétences dans les différents domaines

Avec l'entame du processus de décentralisation, les communes ont vu accroître leurs responsabilités. C'est ainsi qu'avec les nouvelles dispositions du code de l'administration territoriale, les autorités sont décentralisées et proches des citoyens. Toutefois pour mener à bien leurs missions qui sont le développement économique et social de leur localité, la commune doit veiller au bon fonctionnement de toutes ses structures. D'où la nécessité d'une gestion efficiente de la commune et un processus décisionnel adapté qui prend en compte tous les acteurs du développement local.

Pour se faire, il faudrait dégager les missions à réaliser par les différentes structures communales ainsi que les voies et moyens pour y parvenir. En outre il faudrait élaborer des objectifs en tenant compte des possibilités et des moyens disponibles. Et à cet effet le budget joue un rôle important. Les différents services et commissions doivent être davantage impliqués dans l'élaboration du budget. Des objectifs clairs doivent être assignés à chaque service et les moyens nécessaires mis à leur disposition.

La gestion de la commune de Bara Sara sera appréciée à partir du processus de planification, des procédures de passation des marchés et de la gestion des archives.

⇒ Processus de planification

La commune dispose d'un Plan de Développement Social, Economique et Culturel (PDSEC) qui est un document d'orientation stratégique qui fixe les objectifs de la commune en matière de développement pour cinq ans. Il est élaboré pour la période 2005-2009.

En plus du PDSEC, plan de mobilisation des ressources et un PSA ont été adoptés. La mise en œuvre de tous ces plans devrait se faire par le biais d'un plan d'action annuel qui prend en compte toutes les activités à réaliser dans la commune pour l'année en cours.

⇒ Respect des procédures de passation des marchés

Une commission d'attribution des marchés existe, mise en place par le maire. Elle est chargée d'évaluer les offres et d'attribuer les marchés. L'élaboration des appels d'offres se fait par des prestataires sous la supervision du Maire. Le mode de passation des marchés est l'appel d'offre. Les prestataires sont choisis après dépouillement. Le maire signe un contrat avec le prestataire choisi.

⇒ Archivage des documents

Il n'existe pas au sein de la commune un système d'archivage des documents administratif de la mairie. Les documents sont dispersés entre les bureaux de la mairie et le domicile du maire.

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 (état civil, construction et équipement du siège de la mairie) ;
- l'éducation (construction des salles de classe, directions et latrines, fournitures des matériels scolaires, prise en charge de salaire d'enseignant) ;
- la santé (construction de CSCOM, prise en charge de salaires d'agents de santé, appui logistique) ;
- les équipements marchands (construction de hangars de marché, de chambres de passage) ;
- la sécurité alimentaire (construction de magasin de stockage de céréales) ;
- élevage (construction de parc de vaccination).

Recommandations

- *Organiser des ateliers de mise à niveau des élus sur le code des collectivités territoriales pour une meilleure compréhension des dispositions légales ;*
- *Inciter les conseillers à participer activement aux sessions et appliquer des sanctions en cas d'absentéisme ;*
- *Renforcer les capacités des conseillers pour relever le niveau de participation aux débats du conseil ;*
- *Elaborer un document annuel de planification et les mécanismes de suivi des activités.*
- *Encourager la mise en place de comités de suivi et d'entretien d'ouvrages et des fonds d'entretien collectés et gérés par les populations ou prélevés sur le budget de la commune.*

1.2.4.1 Perception des services publics communaux par les acteurs locaux

La décentralisation a favorisé un transfert de compétences qui toutefois, sont mal maîtrisées par les élus locaux. Cette situation est liée au faible niveau d'alphabétisation et de formation des élus. Ceci entraîne un manque d'effectivité dans l'exercice des compétences et l'exécution des projets de développement.

Toutefois, le nombre d'équipements et leur niveau de fonctionnalité reste très faible ce qui limite fortement le niveau de services fournis. A cela s'ajoute l'accessibilité des équipements qui pose problème dans de nombreuses localités qui, le plus souvent, ne disposent d'aucune infrastructure mise en place par la commune et celles existantes à Wô, sont très éloignées de certains villages.

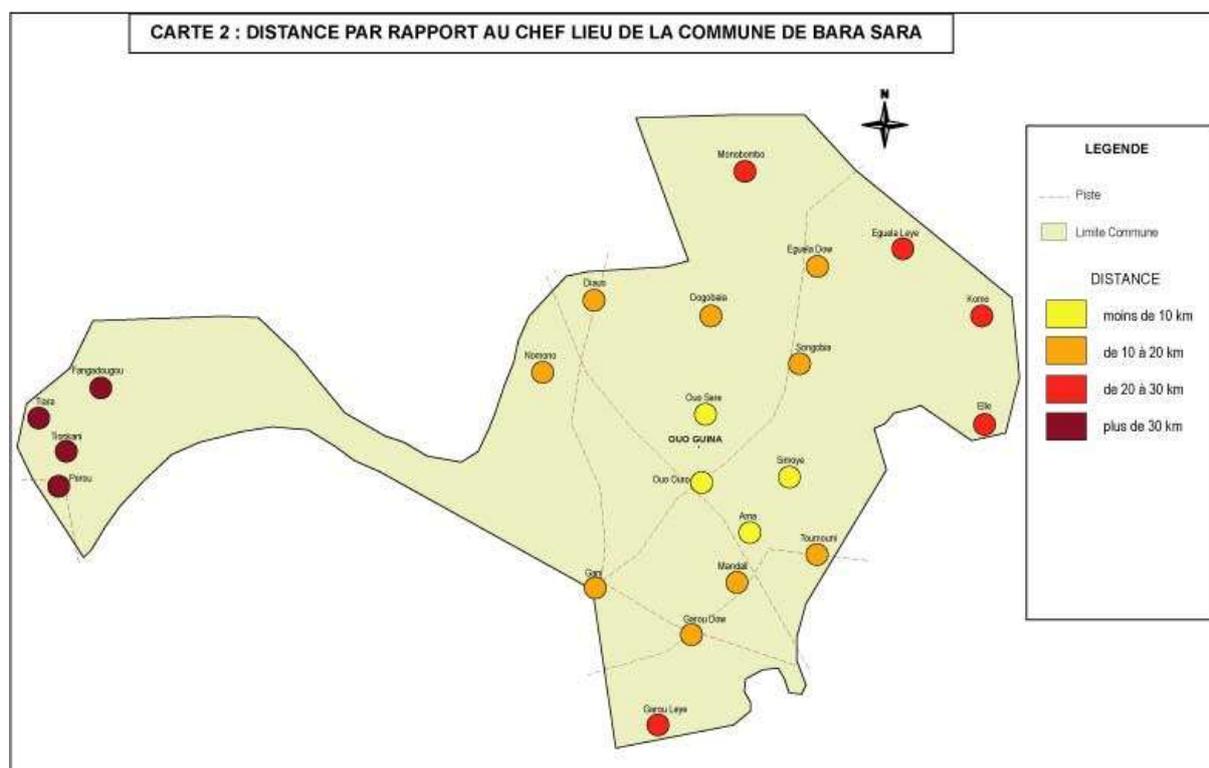
1.2.4.2 Accès aux services publics

L'analyse du niveau de satisfaction des besoins socioéconomiques fait appelle à plusieurs paramètres comme la taille de la population, la disponibilité des ressources, des équipements et infrastructures, leur niveau de fonctionnalité et leur accessibilité en termes de distance aux populations.

- **Dans le domaine de l'alimentation**, En matière alimentaire, la commune souffre du manque de céréales surtout pendant les moments précédents les prochaines récoltes. Cette situation est mise en exergue par le déterminant des problèmes de Ouo-Saré qui montre que l'un des

problèmes majeurs de la commune reste l'insécurité alimentaire qui est liée aux problèmes de maîtrise d'eau, à l'insuffisance d'équipements et d'intrants agricoles et à la nature du sol.

- **En ce qui concerne la santé**, le CSCOM est loin d'assurer convenablement la desserte en soins de santé. Ce centre est confronté à des contraintes relatives à l'enclavement, au manque d'équipements et de personnels, qui font qu'il ne couvre que partiellement les besoins sanitaires des populations. Ces dernières font souvent recours à la médecine traditionnelle ou se déplacent vers d'autres lieux comme Bandiagara.
- **Dans le domaine de l'éducation** aussi, la satisfaction des besoins en matière d'éducation est très limitée du fait d'un nombre insuffisant de salles de classes des écoles de premier et de second cycle. Le développement de l'éducation est confronté à des difficultés liées au manque de moyens matériels et à l'analphabétisme des parents qui ne favorisent pas le suivi des enfants, mais aussi l'exploitation économique des enfants/élèves dans le ménage empêchant ceux-ci d'être régulier à l'école.



- **Concernant l'accès à l'eau potable**, En matière d'alimentation en eau, les besoins sont plus ou moins satisfaits. En effet, presque tous les villages disposent de sources d'eau potable que sont les forages et les puits à grand diamètre. Ainsi, vu le nombre réduit de la population, le taux de couverture n'est pas trop éloigné des normes nationales (20l/J/Personne en milieu rural) et de l'OMS (35l/J/Personne).
- **Dans le domaine commercial** : Les équipements marchands qui sont mal répartis sur le territoire communal ne satisfont pas entièrement les besoins des populations en matière d'achat et de vente. En effet, le niveau de fonctionnalité des équipements et de ravitaillement

en marchandises des marchés, des boutiques et des étalages est très bas ce qui fait que les populations se rendent souvent à Bandiagara ou d'autres marchés hebdomadaires pour se ravitailler en céréales et autres produits frais et manufacturés.

1.2.4.3 Principales attentes des citoyens non prises en compte

En matière alimentaire, la commune souffre du manque de céréales surtout pendant les moments précédents les prochaines récoltes. Cette situation est mise en exergue par le déterminant des problèmes de Ouo-Saré qui montre que l'un des problèmes majeurs de la commune reste l'insécurité alimentaire qui est liée aux problèmes de maîtrise d'eau, à l'insuffisance d'équipements et d'intrants agricoles et à la nature du sol. Toutefois, d'autres problèmes existent et il s'agit de :

- l'absence de pistes rurales praticables en toute saison ;
- des difficultés à s'approvisionner et d'écouler les produits ;
- de l'insuffisance des points d'eau potables ;
- de l'insuffisance des services sanitaires et scolaires ;
- du manque de moyens financier, matériel et techniques pour mener des activités de développement.

L'identification de pistes de solutions à ces problèmes devra permettre d'améliorer les conditions de vie des populations et leur degré de satisfaction des services fournis par la commune.

1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES

1.3.1 Présence des services déconcentrés

Les services techniques présents dans la commune de Bara Sara sont l'éducation, la santé, l'agriculture et la conservation de la nature. Ils sont sous la tutelle du sous-préfet établi à Ouo qui est le chef lieu de l'ex-arrondissement du même nom et de la commune de Bara Sara également. Seuls les agents des services de l'éducation et de la santé résident à Ouo, celui de la conservation de la nature a pour résidence Dialo, localité qui est plus stratégique pour ses activités de contrôle. Quant à l'agent de l'agriculture, il serait établi à Somandougou pour des raisons personnelles.

1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil

Les services déconcentrés de la zone dépendent du cercle de Bandiagara et sont présents dans la commune pour appuyer les autorités communales à bien remplir leur mission qui est d'encadrer les populations et de promouvoir le développement socioéconomique de la collectivité. Il assure aussi l'encadrement des opérateurs économiques locaux dans différents secteurs de l'économie locale.

⇒ Moyens humains

Les moyens humains mis à la disposition de ces différents services sont souvent faibles et sont généralement constitués d'un seul agent qui supervise tout le territoire communal. Ainsi, hors mis le service de santé qui bénéficie de plus de personnels, les autres services sont faiblement dotés de

moyens humains limitant fortement l'efficacité de leur travail. D'ailleurs, le service de la conservation de la nature a pris un ex-militaire qu'il emploie de temps en temps pour l'appuyer dans ses activités de supervision et de contrôle.

⇒ **Moyens matériels**

Les moyens matériels font souvent défaut aux différents services qui manquent généralement de tout. Les locaux sont mal équipés, souvent sans électricité et eau courante et les moyens de déplacement se limitent à des motos qui permettent aux différents agents de se rendre dans les villages. Les moyens matériels à déployer sur le terrain sont également très faibles et font que les actions sur le terrain n'atteignent pas souvent leur but.

⇒ **Moyens techniques**

Les moyens techniques tout comme les autres moyens sont insuffisants et ne permettent pas le plus souvent d'atteindre les résultats escomptés dans les différents programmes mis en œuvre par ces services. Les agents manquent souvent de formation dans les nouvelles techniques de production agricole et animale. En matière de santé, le plateau technique est très faible car le CSCOM manque d'équipements de pointe permettant de diagnostiquer certaines maladies.

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

Dans le cadre de la décentralisation, les autorités locales sont responsables de leurs actes et il n'existe pas de pouvoir hiérarchique entre l'Etat et les collectivités locales. Aussi entre ces dernières et les autorités administratives locales se développe une relation de tutelle permettant au pouvoir central de garder un droit de regard sur les activités des collectivités locales. Ainsi les autorités administratives déconcentrées exercent un contrôle à priori sur les actes émis par les élus locaux.

Les délibérations du conseil communal doivent être envoyées à la tutelle dans les huit jours pour approbation. 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.

En outre, du fait de ses moyens matériels et financiers limités et l'absence de personnel qualifié, la commune fait souvent appel aux services techniques déconcentrés. Les services techniques existants dans la commune sont celui de l'Aménagement, la Conservation et l'Equipement Rural (ACAER), le Service de Conservation de la Nature (SCN), la santé, l'éducation et la sécurité.

Le Préfet appuie en matière d'état civil et communication des informations. Les demandes de mise à disposition des agents de la Garde Nationale pour le recouvrement des impôts, de la gendarmerie en cas de troubles de l'ordre public, de la santé pour la vaccination et de l'agriculture en cas d'attaques acridiennes sont toujours satisfaites. La tutelle exerce un très léger contrôle sur la commune. Le Préfet n'y effectue qu'une seule mission dans l'année. Ceci est une insuffisance dans le dispositif d'accompagnement des collectivités.

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

Les principales contraintes identifiées au terme du diagnostic s'articulent autour de :

- irrégularité de la tenue des sessions du conseil, notamment la période allant de 2004 à 2007 ;
- faible niveau de fonctionnalité de la plupart des commissions techniques ;
- cumul noté dans la composition des commissions (un élu peut être membre de plusieurs commissions) ;
- insuffisance des capacités techniques du personnel des services communaux ;
- non fonctionnalité de plusieurs centres de déclarations des faits d'état civil.

II - DIAGNOSTIC DE L'ECONOMIE LOCALE

2.1 POTENTIALITES ECONOMIQUES

La commune de Bara Sara est située en zone sahélienne, caractérisée par une pluviométrie moyenne annuelle variant entre 400 et 500 mm. On y note l'alternance d'une longue saison sèche de 8 à 9 mois et d'une saison pluvieuse de 3 à 4 mois. La température, dont la moyenne annuelle est de 29°C, peut atteindre 45°C au mois de mai.

2.1.1 Ressources naturelles et physiques

❖ **Ressources morpho-pédologiques**

La commune de Bara Sara est dominée par des sols rocailleux et sableux par endroit. La dégradation et la pauvreté de ces sols constituent une contrainte au développement de l'activité agricole.

❖ **Ressources végétales**

La végétation de la commune est celle caractéristique de la zone sahélienne. Elle est dominée par des formations du domaine de la savane herbacée. On note également, la présence éparse de quelques grands arbres comme le baobab, le balanzan, le néré, etc. Par ailleurs, cette flore est confrontée à une dégradation avancée, consécutive au dépérissement des conditions climatiques. L'environnement naturel connaît ainsi, de plus en plus, une dégradation, essentiellement due à l'érosion hydrique et éolienne mais aussi aux activités anthropiques.

La faune est constituée de pintades, de pigeons, de perdrix, des outardes, des biches, des lapins etc.

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

➤ *Les eaux de surface :*

Le réseau hydrographique de la commune de Bara Sara est relativement très dense. En effet, la commune est traversée par 4 cours d'eau : une rivière qui passe par Tiarra, Tiokani et Perou et 3 cours d'eau temporaires dont un au centre qui traverse Nomono et deux au Nord.

➤ *Les eaux souterraines :*

Les eaux souterraines sont abondantes mais la nature géologique de la roche fait que l'exploitation est souvent difficile.

Synthèse des contraintes et potentialités naturelles de la commune :

Les contraintes naturelles sont :

- *une insuffisance des surfaces cultivables ;*
- *une forte dégradation des sols (érosion hydrique) ;*
- *une dégradation progressive du couvert végétal.*

Les potentialités naturelles sont :

- *présence de nombreuses mares semi-permanentes ;*
- *existence de parcelles maraîchères ;*
- *existence de roches et de carrières.*

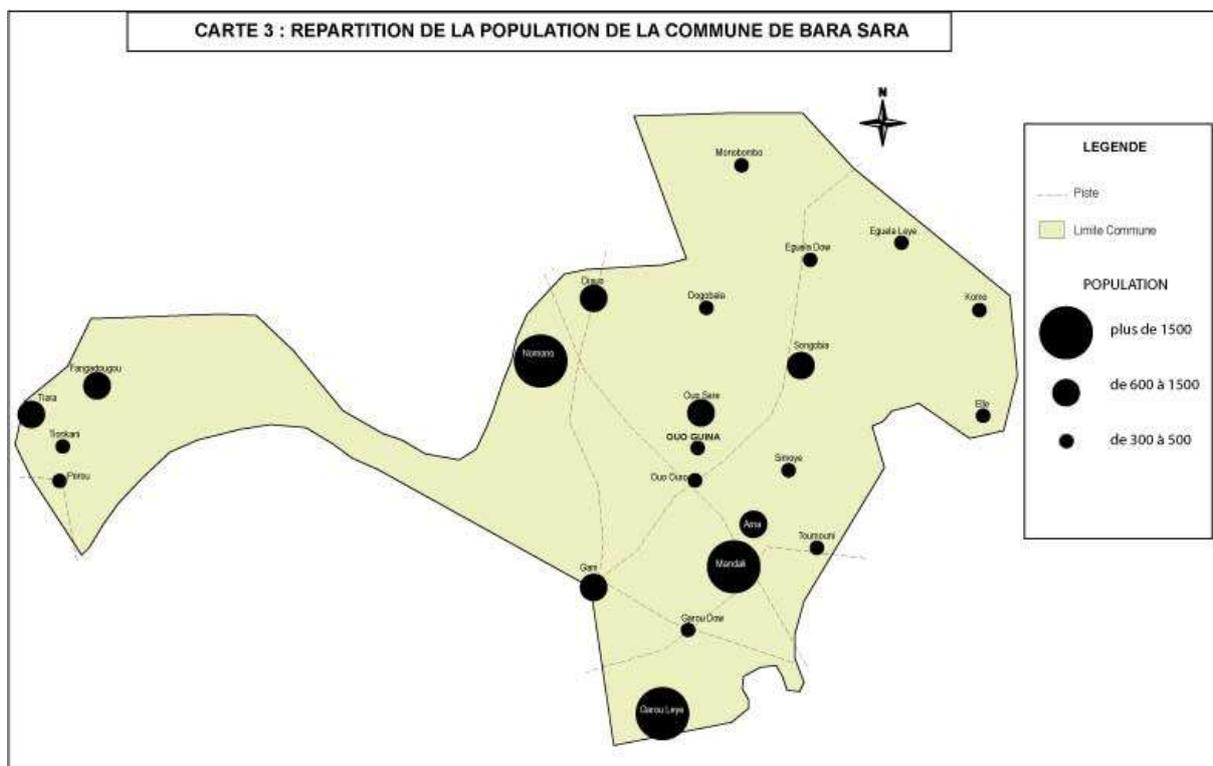
2.1.2 Ressources humaines

❖ Occupation spatiale de la commune

La commune de Bara Saré compte une population totale estimée à 13 221 habitants en 2008, répartie dans 4075 ménages, d'où une moyenne de 4 personnes par ménages. Les établissements humains sont peu peuplés et essentiellement concentrés dans la partie Sud-est de la commune.

La catégorisation selon la taille démographique donne :

- 13 villages dont la population est comprise entre 300 et 500 habitants ;
- 7 villages ayant entre 600 et 1500 habitants et
- 3 villages ayant plus de 1500 habitants dont Garou-lèye est le plus peuplé avec 2000 habitants.

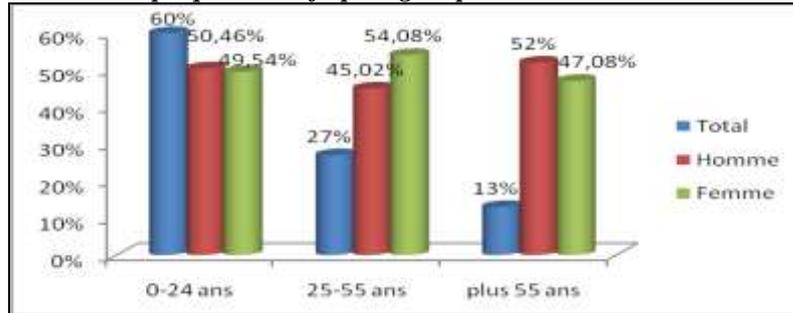


Cette population est composée majoritairement de Dogon, cohabitant avec une minorité de Peulh. L'Islam est la religion dominante avec près de 90% de la population.

❖ Profil par âge et par sexe

La commune de Bara Sara abrite une population essentiellement jeune. Les moins de 24 ans représentent 60% de la population totale. Dans cette tranche d'âge, le taux de masculinité est légèrement en faveur du sexe masculin (50,46%). Par ailleurs, 27% de la population totale sont âgés entre 25 et 55 ans avec un sex-ratio largement en faveur des femmes (54,08%). Les plus de 55 ans font 13% de la population avec 52,02% d'hommes.

Graphique 4 : Profil par âge et par sexe de Bara Sara



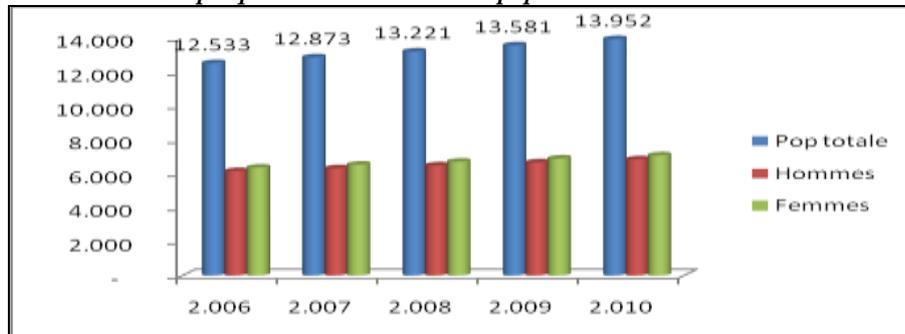
Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

L'analyse des caractéristiques démographiques de la commune de Bara Sara révèle une forte jeunesse de la population avec une légère dominance du sexe féminin (50,83%), d'où la nécessité d'inscrire et de prendre en compte l'aspect genre dans les politiques de développement durable.

❖ Evolution de la population

La population de Bara Sara connaît une croissance annuelle relativement modérée (1,16%). De 12 533 habitants en 2006, la population passe à 13 221 en 2008 et sera de 13 952 habitants en 2010 soit une augmentation de 1419 personnes par rapport à 2006. Ce taux de croissance trouve son explication dans l'excédent des naissances sur les décès et la jeunesse de la population mais aussi dans l'émigration qui est un phénomène très important dans le plateau dogon.

Graphique 5 : Evolution de la population de Bara Sara



Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

L'évolution de la population révèle aussi que le sexe féminin enregistre la plus grande croissance même si les hommes sont nettement plus nombreux dans le bas âge et dans la proportion des plus de 55 ans.

Synthèse du potentiel démographique de la commune :

Le potentiel démographique de la commune de Bara Sara repose principalement sur :

- Une population essentiellement jeune (60%) d'où une main d'œuvre abondante ;
- Une bonne distribution des villages sur le territoire communale.

Les contraintes démographiques recensées sont :

- Une importance de la population dépendante (0-18 ans et plus de 65 ans) ;
- Une inégale répartition de la population dans l'espace avec les villages de Garou-Leye et de Mandali qui concentrent près de 24,42% de celle-ci.

2.1.3 Principales activités économiques

L'état des systèmes de production de la commune se fonde sur l'étude des potentialités agropastorales, artisanales et commerciales.

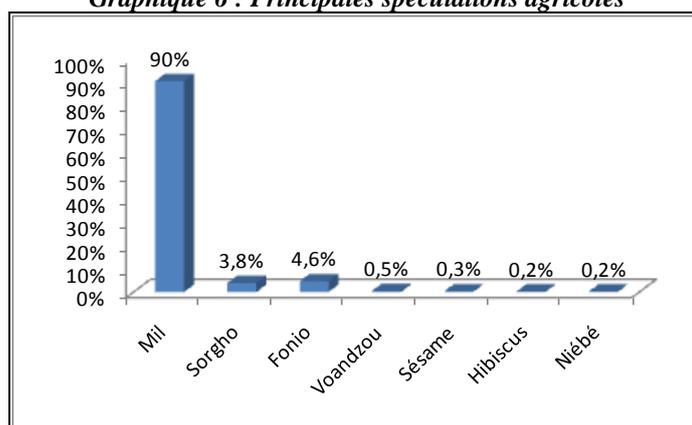
2.1.3.1 Les activités du secteur agro-sylvo-pastoral

❖ La production agricole

Du fait des conditions naturelles, le potentiel agropastoral du cercle de Bandiagara est réduit. Seulement 9% de la superficie du cercle sont cultivables, ceci affecte la commune de Bara Sara dont l'économie est essentiellement basée sur **l'agriculture**. La production vivrière globale s'articule autour des spéculations principales qui sont le mil (90%), le sorgho (3,8%), le fonio (4,6%), le voandzou (0,5%), le sésame (0,3%), L'hibiscus (0,2%) et le niébé (0,2%).

Le maraichage est aussi de plus en plus pratiqué. Les principales spéculations maraichères sont les légumes et l'oseille.

Graphique 6 : Principales spéculations agricoles



Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

Cependant, l'agriculture, malgré le fait qu'elle mobilise la plupart des bras valides de la commune, souffre de la faiblesse des rendements liée à la pauvreté des sols et des moyens de production.

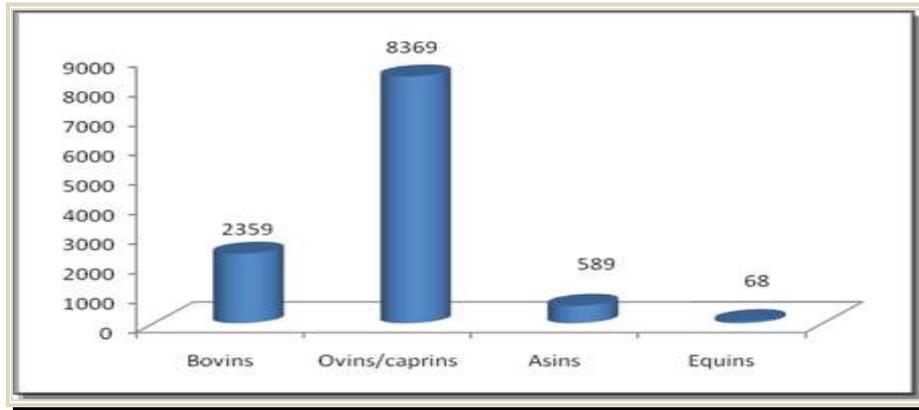
En effet, la pauvreté régulière des campagnes agricoles dans la zone est liée :

- à la dégradation et à la pauvreté des sols ;
- à l'irrégularité de la pluviométrie ;
- à la présence fréquente de déprédateurs (sautereaux, chenilles, coléoptères) ;
- au faible niveau d'équipement des agriculteurs (dont seules quelques familles disposent de charrues, la daba demeurant le principal équipement).

❖ Production animale

L'élevage est une activité d'une grande importance pour l'économie locale. Il est de type extensif et est traditionnellement associé à l'agriculture. L'élevage porte essentiellement sur les bovins, les ovins, les caprins, les asins comme l'illustre ce graphique.

Graphique 7 : Composition du cheptel de Bara Sara



Source : Enquêtes SAFIC, Janvier 2009

Ainsi, le cheptel évalué à 11 376 têtes est réparti en :

- 8 365 têtes d'Ovins/Caprins ;
- 2 359 Bovins ;
- 589 Asins ;
- 68 Equins.

L'élevage est pratiqué dans tous les villages de la commune et se concentre particulièrement dans ceux de Toumouni (1904), de Nomono (748) et de Diauo (672), totalisant 29% du cheptel communal. Le village d'Eguela-Dow qui abrite 151 têtes de bétail est le plus dépourvu. Cette activité du fait de son caractère extensif souffre :

- des aléas climatiques ;
- de l'insuffisance d'eau et de fourrages pour l'alimentation du bétail surtout pendant la période sèche ;
- des pratiques rudimentaires des éleveurs.

❖ **Production halieutique**

La pêche est une activité quasi absente dans la commune du fait du caractère très temporaire des eaux de surface.

❖ **Production et exploitation forestière**

La production et l'exploitation forestière sont pratiquées dans les quelques poches de forêts dont dispose encore la commune. La production concerne principalement le bois de chauffe et le charbon de bois. Le bois d'œuvre et de service sont faiblement produits.

Autour de ces quelques massifs, on trouve quelques marchés ruraux de bois bien organisés et qui ravitaillent le chef lieu de cercle (Bandiagara) et d'autres localités.

❖ **Chasse et autres activités de cueillette**

La chasse et la cueillette sont deux activités qui tendent vers la disparition du fait de la dégradation du couvert végétal qui a entraîné une raréfaction des espèces animales et végétales. Toutefois, ces deux activités traditionnelles se pratiquent encore dans les bosquets.

Synthèse des potentialités et contraintes de l'activité agro-sylvo-pastorale

Les potentialités de ce secteur sont assez limitées :

- *Existence de bas fonds propices à la pratique de nombreuses spéculations ;*
- *Présence de nombreuses espèces végétales pouvant servir pour le pâturage du bétail et pour la cueillette ;*
- *L'importance du cheptel communal (11 376 têtes);*
- *L'existence de ressources en eau de surface favorisant l'irrigation et l'abreuvement du bétail.*

De nombreuses contraintes freinent le développement de ce secteur :

- *Faible disponibilité des terres arables ;*
- *Absence d'une bonne mise en valeur des terres cultivables ;*
- *Baisse de fertilité des sols et de la pluviométrie ;*
- *Difficulté dans la maîtrise d'eau pour l'irrigation ;*
- *Manque de matériels et d'intrants agricoles pour accroître les rendements ;*
- *Manque de formation des producteurs ;*
- *Empiètement du front agricole sur l'aire de pâturage des troupeaux ;*
- *Faible taux de couverture vaccinale ;*
- *Difficulté d'écouler la production.*

2.1.3.2 Les activités du secteur non agricole

❖ Commerce

Le potentiel commercial de la commune de Bara Sara est relativement faible, eu égard au nombre de marché, de foire et des différents points d'activité (boutiques, étalages, moulins). Le commerce est pratiqué par quelques petits commerçants détaillants qui opèrent dans un cadre formel à côté de la grande majorité exerçant un commerce informel. Les échanges qui se font au niveau de ces marchés et autres points d'activités portent essentiellement sur les produits agricoles, artisanaux, sur les articles divers importés, sur les denrées alimentaires et sur le bois et le charbon.

➤ *Marché et aire de polarisation/desserte :*

Le territoire communal abrite au total 4 marchés dont 2 hebdomadaires (Diallo et Garou-Leye). Ces deux marchés polarisent l'ensemble des localités de la commune et des collectivités voisines. Les six fourrières existantes polarisent les localités environnantes et permettent aux populations d'écouler leurs productions et de s'approvisionner en produits frais.

Synthèse des potentialités et contraintes du commerce

Le potentiel commercial de la commune de Bara Sara est faible mais peut être valorisé :

- *Existence de deux foires hebdomadaires à Diallo et à Garou-Leye,*
- *Zone de transit pour Diallo (qui peut être considéré comme un marché relais de Somandougou) ;*
- *Présence de deux marchés quotidiens et de quelques fourrières.*

Plusieurs facteurs bloquent le développement du secteur commercial :

- *Manque de voies de communication et dégradation de celles existantes, réduisant les déplacements des clients et l'approvisionnement en produits des villages ;*
- *Forte dépendance des deux marchés de l'extérieur aussi bien pour les usagers que pour l'approvisionnement, ce qui traduit leur faible valeur ajoutée sur l'économie locale ;*
- *Faible approvisionnement des marchés par l'économie locale, ce qui ne contribue pas à la promotion du potentiel local existant ;*
- *Forte dépendance de l'extérieur amenuisant les possibilités d'intervention de l'institution communale afin d'améliorer le potentiel fiscal de la commune.*

Le secteur des transports est peu développé dans la commune. Les seuls véhicules qu'on rencontre viennent sur place lors des jours de foire. Toutefois, d'autres moyens de transport comme les motos et les charrettes existent et rallient les différentes localités de la commune.

Les deux pistes existantes sont dans un état lamentable et ne relient pas tous les villages ce qui limite fortement les déplacements intercommunaux.

❖ **Tourisme, loisirs et hébergement**

Ces différents secteurs occupent peu ou pas de place dans l'activité socioéconomique locale. Le tourisme et l'hébergement sont des secteurs peu connus par les populations car aucune activité touristique ou un site d'hébergement n'ont été mentionnés durant les enquêtes de terrain.

Le secteur des loisirs se limite aux activités sportives comme le football et les manifestations traditionnelles.

❖ **Mines, industrie, artisanat**

Les mines et l'industrie sont inexistantes sur le territoire communal de Bara Sara sans doute par absence de prospection du sous sol et de la faiblesse de la production agricole qui ne favorise pas l'installation d'une industrie locale.

Les principales activités artisanales sont le tissage de nattes en tige, le tissage d'étoffes et de paniers. Ce dernier reste le secteur le plus développé. Mais, le palmier rônier qui fournit la matière première pour la confection de ces paniers, est confronté à une dégradation et une raréfaction du fait des actions anthropiques. Il urge donc, pour pérenniser cette activité d'œuvrer pour la protection et surtout pour la plantation de ces espèces. Mieux, la mise en place d'une coopérative, permettra aux artisans de mener ensemble ces activités et de parvenir ainsi à des synergies et des progrès pour les uns et les autres.

- Le potentiel de l'artisanat repose essentiellement sur le tissage et la forgerie qui bénéficient de clients locaux et étrangers.
- Les contraintes sont : le manque d'équipements mais aussi les difficultés liées à l'écoulement des produits.

❖ **Dynamique foncière et immobilière**

Le secteur foncier et immobilier garde un caractère traditionnel même si on enregistre quelques évolutions vers le modernisme. En effet, la structuration des localités montre, une organisation spatiale concentrique où les champs entourent les habitations qui sont groupés autour d'un noyau originel qui concentre l'essentiel des maisons.

La dynamique foncière dans la commune se limite aux terres agricoles. La faiblesse des superficies propices à l'agriculture fait que les terres cultivables font l'objet d'une attention particulière de la part des populations. En effet, la dégradation des conditions climatiques et la pression démographique font que les superficies cultivables même si elles sont un peu importantes aujourd'hui, risquent de se réduire considérablement d'ici quelques années. Ainsi, les terres qui se transmettent de père en fils sont soigneusement conservées et protégées par les propriétaires pour une utilisation future.

Au niveau de l'habitat, la dynamique se fait surtout sentir dans le chef lieu où on observe, une évolution dans la morphologie. En effet, le quartier originel concentre l'essentiel du bâti séparé par des ruelles sinueuses qui font mal ressortir le parcellaire. La subdivision en quartier n'est pas souvent officielle et la délimitation est souvent difficile. Toutefois, une distinction nette existe entre le village originel et le quartier administratif où logent, les autorités administratives et les agents des services déconcentrés. Au niveau de ce quartier, la structuration de l'habitat même si elle n'est pas bien ordonnée reste qu'en même plus nette que dans le reste du village.

Néanmoins, dans les parties périphériques, on observe une nouvelle tendance à mettre de l'ordre dans la structuration de l'habitat avec une disposition des maisons qui fait ressortir des rues plus ou moins rectilignes. La totalité des autres localités conserve un mode d'habitat traditionnel c'est-à-dire groupé autour de la mosquée ou du domicile de la famille fondatrice, ce qui fait que le parcellaire est très difficile à faire ressortir.

Le secteur immobilier n'est pas très développé et le bâti est composé en gros de bâtiments en banco ou en semi dur avec des matériaux locaux pour la plupart. Les constructions en dur avec des matériaux importés sont l'œuvre de l'Etat ou de la mairie à travers les écoles ou le CSCOM. Les constructions à usage de location sont pratiquement absentes, ce qui fait que la dynamique immobilière est faible.

2.1.4 Les leviers de la croissance et du développement économique

L'économie locale repose principalement sur le secteur primaire qui assure la survie de la population. Toutefois, c'est l'agriculture qui domine l'économie locale en assurant la survie aux populations et génère un peu d'argent par la vente des produits qui sera investi dans le petit commerce ou dans l'embouche.

L'élevage est un secteur porteur par l'importance du cheptel et les possibilités offertes pour la mise en place d'une industrie laitière et de cuir. Le commerce, grâce à la présence de deux foires hebdomadaires (Dialo et Garou leye) est un secteur qui peut assurer une croissance et un développement économique à la commune par les nombreuses recettes qu'il peut générer.

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

2.2.1 Principaux acteurs potentiels du développement économique

Le dynamisme des Organisations Communautaires de Base (OCB) et la bonne gouvernance sont le gage du développement socioéconomique de toute collectivité. En effet, les OCB constituent les relais locaux et les forces motrices dans la mise en œuvre des programmes de développement local.

2.2.1.1 La dynamique associative

Le tissu associatif de la commune de Bara Sara est peu dense. En effet, les fiches de diagnostic des OCB et le diagramme de Venn réalisé dans le village de Ouou n'ont permis de recenser qu'un faible nombre d'organisations communautaires de base sur le territoire communal. Ainsi, à travers ces outils on été répertoriées des tons villageois, des comités de gestion scolaire (CGS) et l'association de santé communautaire (ASACO).

- Les tons villageois existent pratiquement partout et sont des structures regroupant le plus souvent des femmes mais de plus en plus on y retrouve des hommes. Ces tons sont à caractère économique et évoluent dans les activités génératrices de revenus comme le maraîchage, l'embouche et le petit commerce. Ainsi, le ton villageois de Wô bénéficie du soutien de l'ONG YAGTU basée à Bandiagara qui l'aide à développer les AGR.
- Les CGS sont répartis dans les villages disposant d'écoles, ils sont mis en place dans le but d'assurer une bonne gestion de l'infrastructure scolaire, mais aussi pour le développement de l'éducation. Les CGS bénéficient de l'appui technique du CAP de Bandiagara pour une bonne marche des activités.
- L'ASACO se trouve dans le village de Wô qui abrite le seul CSCOM de la localité. Cette structure se charge de la gestion de l'équipement existant et des problèmes de santé dans la commune. Elle bénéficie de l'appui technique du CSR de Bandiagara dans l'exécution des différentes tâches relatives à la santé.

Ces différentes structures sont souvent unisexes mais il existe certaines qui sont mixtes et comptent généralement un nombre varié de membres. Elles sont tous pourvues d'un bureau bien structuré et renouvelable au bout d'un certain temps. La majeure partie d'entre elles a un niveau de fonctionnalité acceptable avec certaines contraintes relatives au manque de moyens financiers et matériels. Certaines ont eu à subir des formations dont le niveau de mise en œuvre des acquis reste faible. Le niveau de prise en compte des personnes vulnérables par ces associations est aussi faible du fait de l'insuffisance des moyens.

Différents partenaires au développement interviennent dans la commune pour soutenir l'action de la mairie et de ces différentes organisations communautaires de base. Les services techniques sont présent à travers la sous préfecture, la sécurité, l'aménagement, la conservation de la nature et l'équipement rural. Ils assurent un rôle d'appui conseil à la mairie et aux différentes structures de base de la commune. Il ya aussi, l'Action Promotion Humaine (APH) pour l'appui financier et matériel. Cependant, la plupart de ces partenaires sont basés dans le chef lieu de cercle (Bandiagara).

En définitif on peut dire que la dynamique associative est très faible dans la commune et ceci peut s'expliquer par le faible niveau d'interventions des partenaires et par conséquent des moyens financiers, techniques et matériels.

2.2.1.2 Prise en compte des aspects de genre

L'analyse genre porte sur la répartition des tâches, l'accès et le contrôle des ressources des ménages, la participation à des groupes et instances décisionnelles au niveau de la commune. L'intérêt de cette analyse réside dans le fait que les ressources à travers leur utilisation, la participation et la prise de décisions constituent une arène relationnelle où chaque genre fait prévaloir ses droits. Il faut aussi préciser que cette arène est le théâtre d'une redéfinition des relations entre les différentes composantes de la société. L'accès à une ressource peut se définir par la possibilité d'en faire usage et le contrôle, la capacité et le pouvoir d'en définir l'usage.

⇒ *Calendrier saisonnier et journalier*

L'analyse de la répartition des tâches et des horaires de travail à travers les calendriers journalier et saisonnier et du profil des activités fait ressortir que les hommes et les femmes ont des activités diversifiés et à des heures différentes :

- les activités journalières restent dominées pour les femmes par les travaux domestiques notamment le balayage, la collecte de l'eau, la préparation des repas et le petit commerce. Pour les hommes, ce sont les activités champêtres et quelques travaux domestiques comme la réparation des maisons. Les garçons et les filles, hors mis les heures de classe effectuent les mêmes tâches que les adultes ;
- les travaux saisonniers sont dans l'ensemble dominés par les activités agropastorales qui occupent aussi bien les hommes que les femmes. Le battage du mil, la confection de paniers, l'embouche et le maraîchage qui s'étend sur 6 mois mobilisent l'essentielle des femmes pendant toute l'année. Quant aux hommes, les travaux champêtres, la réfection des maisons, le maraîchage et l'élevage constituent leurs principales activités saisonnières. Le petit commerce qui se pratique toute l'année reste une occupation des deux sexes.

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

La prise de décisions familiales relève des prérogatives de l'homme dans la société africaine et islamique. Cette situation est réelle dans les différents villages de la commune. En effet, même si les épouses en particulier la première a le droit de prendre certaines décisions, les plus importantes sont prises par le père de famille. Même si les femmes assurent l'éducation des enfants à bas âge, les hommes ont plus de droit sur les enfants et peuvent décider sans problème de leurs destinés. Cette situation est liée à des facteurs sociaux et souvent économiques dont leur éradication ne sera pas une chose facile d'après les femmes.

Il importe au vu de cette situation de lever les contraintes et d'apporter des changements par une sensibilisation des hommes surtout les chefs de famille et les leaders d'opinions à un plus grand partage des tâches et des ressources avec les femmes au sein des ménages.

En ce qui concerne la participation quantitative et qualitative dans des groupes et instances décisionnelles au niveau de la commune, la présence des femmes est effective dans les organisations de base mais la participation aux instances de décision communales est souvent le

fruit d'une initiative exogène comme les partenaires au développement qui l'imposent comme condition de financement des projets. Toutefois, le niveau de participation des femmes connaît des disparités suivant la nature des associations. En effet, au niveau village les femmes évoluent plus souvent dans des structures où on ne retrouve presque pas de sexe masculin, tandis que les hommes sont mobilisés dans les coopératives qui associent peu de femmes.

Dans les structures mixtes, les deux sexes sont toujours représentés au niveau du bureau et souvent l'homme est réduit à la présidence d'honneur. Au niveau des instances communautaires, comme le conseil communal et les différentes commissions aucune femme n'est représentée. Malgré l'affirmation des responsables communal et des chefs de ménage selon laquelle les femmes sont impliquées dans les processus de prise de décisions, nous constatons qu'elles ne sont informées que tardivement et gardent le silence lors des réunions.

Néanmoins, certaines femmes détentrices d'un rôle important dans les différentes organisations communautaires de base bénéficient d'une prise de parole lors de réunions et d'assemblées. Toutes, dans tous les villages, les leaders d'opinions sont des hommes et le plus souvent c'est le marabout ou bien le chef de village et l'imam. D'autres personnes comme les conseillers et les fonctionnaires en service ou en retraite sont également influents et participent aux prises de décisions.

Toutefois, le dynamisme des femmes et leur profond désir de participer à l'essor économique de leur collectivité, font d'elles des actrices potentielles du développement local durable. C'est pourquoi, il est important de mener des campagnes de sensibilisation grâce à l'aide de partenaires pour réduire les discriminations sociales qui font qu'elles occupent souvent le second rôle en matière d'accès et de contrôle des ressources, de participation et de prise de décisions dans les différentes instances.

⇒ *Accès et contrôles des ressources*

Les outils genres déroulés lors des focus groups a permis de montrer le niveau d'accaparement des pouvoirs et des ressources par les hommes. Cette partie va être analysée à partir des indicateurs suivant qui donnent le niveau d'accès et de contrôle des ressources, de participation et de prise de décision de chaque sexe :

- l'accès à la terre, aux matériels agricoles, au cheptel ;
- la participation quantitative et qualitative aux groupes et instances décisionnelles au niveau de la commune.

L'accès et le contrôle des ressources foncières dans la commune, conserve toujours son caractère ancestral, car les champs et les terrains d'habitation se transmettent par héritage. Ainsi, l'homme est le principal héritier des terres de ses aïeux tandis que la femme cultive les champs de son mari, de son père ou une parcelle octroyée par la mairie ou l'office du riz dans les périmètres aménagés. En effet, les femmes ont un accès limité à la terre et peu d'entre elles dispose de champs qu'elles cultivent permanemment, car elles sont en rotation permanente dans les champs non cultivés par les hommes.

Cette situation confirme qu'elles n'ont pas les mêmes droits de propriété et de contrôle que les hommes. En outre pour l'exploitation des champs, les femmes s'adonnent exclusivement à la

pratique des cultures maraîchères. Ainsi, lors du focus group, elles ont affirmé n'avoir aucun contrôle sur les terres familiales.

Pour ce qui est de l'accès au matériel agricole et au cheptel, la situation reste la même sauf dans le cas de figure où la femme peut disposer de ses propres outils et de quelques têtes de bétail qu'elle peut vendre souvent avec l'accord du mari. Les charrettes mais aussi les animaux de trait sont la propriété exclusive des hommes.

L'utilisation par les femmes de ces outils de production agricole ne se fait qu'aux heures où les hommes ne les utilisent pas comme dans l'après midi ou après avoir terminé les labours et les semis. Compte tenu de cette situation, certaines femmes commencent à s'offrir leur propre matériel de production et de transport comme les charrettes et les animaux de trait.

Pour ce qui est de l'accès et du contrôle des ressources agricoles et de l'élevage, les femmes peuvent faire usage de leur production ou vendre une partie pour l'achat d'habits ou d'animaux comme les petits ruminants. Par contre au niveau des ménages peulhs, les femmes ont tous les droits sur la production laitière qui les permettent de s'habiller et d'acheter des condiments.

2.2.1.3 Les rencontres et liens intercommunautaire

Les manifestations de la solidarité villageoise sont multiples dans la commune. En effet, la longue cohabitation a créé des liens sociaux très puissants entre les populations des différents villages. Les activités communautaires sont très présentes à travers les différentes structures qui s'activent dans différents domaines socioéconomiques. Ces activités qui regroupent plusieurs membres du village ont trait à la culture du champ collectif, à la réparation de pistes et aux cotisations pour les baptêmes et mariages. D'autres travaux comme la construction d'une maison ou d'un équipement communautaire comme une mosquée regroupent aussi les membres du village. Certains événements heureux ou malheureux favorisent aussi des rencontres intercommunautaires et une forte solidarité entre les populations.

Toutefois, c'est au niveau des organisations de base que les activités de groupe se manifestent le plus souvent à travers des investissements dont la responsabilité de chaque membre est engagée. Le tissu associatif de la commune est peu dense, mais les différentes organisations participent à son développement socioéconomique. Une forte cohésion sociale existe dans la commune, mais les aspects genres ne sont pas tellement pris en compte malgré la prédominance de la population féminine.

Synthèse des potentialités et contraintes du capital social

Les atouts du capital social sont :

- *Existence d'une cohésion sociale dans le territoire communal ;*
- *Importance de la solidarité villageoise ;*
- *Présence de quelques partenaires au développement ;*
- *Appui conseil des services techniques.*

Cependant, le dynamisme social est freiné par un certain nombre de contraintes :

- *Manque de formation des membres des OCB ;*
- *Déficit du capital financier et matériel ;*
- *Faible accès et contrôle de la terre par les femmes ;*
- *Non prise en compte des aspects genres dans la vie communale ;*
- *Faible présence des partenaires au développement.*

2.2.2 Dynamique entrepreneuriale

La dynamique entrepreneuriale est soutenue par les OCB qui lancent des initiatives dans plusieurs secteurs de développement comme l'agriculture, le petit commerce et l'embouche. Ces activités soutiennent l'économie locale et permettent aux populations surtout aux femmes d'améliorer leurs conditions de vie.

Néanmoins, ce dynamisme se manifeste de manière informelle et souvent les acteurs manquent de formation et de moyens financiers et matériels limitant fortement les rendements des activités.

2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement

La commune de Bara Sara dispose d'un potentiel financier très limité. En effet, aucune structure financière n'a été recensée sur l'espace communal.

2.2.3.1 Structures bancaires

Le système bancaire est absent dans le territoire communal où le secteur financier est très faible.

2.2.3.2 Réseaux de micro- finance

Les réseaux de micro-finance présents dans la commune sont peu actifs. Ils sont généralement constitués de petits prêts octroyés par certains partenaires et qui sont remboursables ou bout d'un certain temps. Ces prêts profitent le plus souvent aux associations de femmes qui bénéficient de plus de confiance de la part des ONG. Toutefois certaines associations d'hommes bénéficient de ces prêts pour éventuellement pouvoir démarrer des AGR.

2.2.3.3 Autres systèmes financiers

L'autre système financier existant est constitué de tontines mises en places par les différentes associations villageoise. Ce système consiste en une cotisation hebdomadaire ou mensuelle entre les différents membres et à la fin de chaque échéance le gagnant bénéficie d'un montant que chaque membre va percevoir de manière rotative.

Synthèse des potentialités et contraintes du capital financier

Le principal atout du capital financier est, l'existence d'une volonté de sortir de la pauvreté à travers les AGR qui devraient générer des recettes importantes ; mais aussi la présence de quelques partenaires qui fournissent un appui financier comme APH.

Les contraintes rencontrées par ce secteur sont énormes :

- *Inexistence du système bancaire liée à la faiblesse des ressources ;*
- *Insuffisance des partenaires présents dans le réseau de micro-finance;*
- *Faiblesse du capital des autres systèmes financiers pratiqués dans la commune;*
- *Faible rentabilité de l'activité économique locale, ne permettant pas l'épargne et l'investissement.*

2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux

Les services techniques étatiques et certaines ONG présents dans la commune assurent l'encadrement et l'appui conseil aux différents secteurs d'activité locale. La sous préfecture assure en premier ce rôle par la création d'un cadre de concertation et de facilitation d'accès au reste des services étatiques. Les services de l'agriculture, de l'élevage et de la protection de la nature sont présents et fournissent leur aide aux opérateurs économiques par l'appui technique et souvent matériel.

Les ONG comme YAG-TU, APH et autres participent à l'encadrement des opérateurs économiques surtout les groupements de femmes et les coopératives de producteurs comme les éleveurs. Leur appui va du conseil à l'octroi de matériel et de moyens financiers pour développer des activités génératrices de revenus.

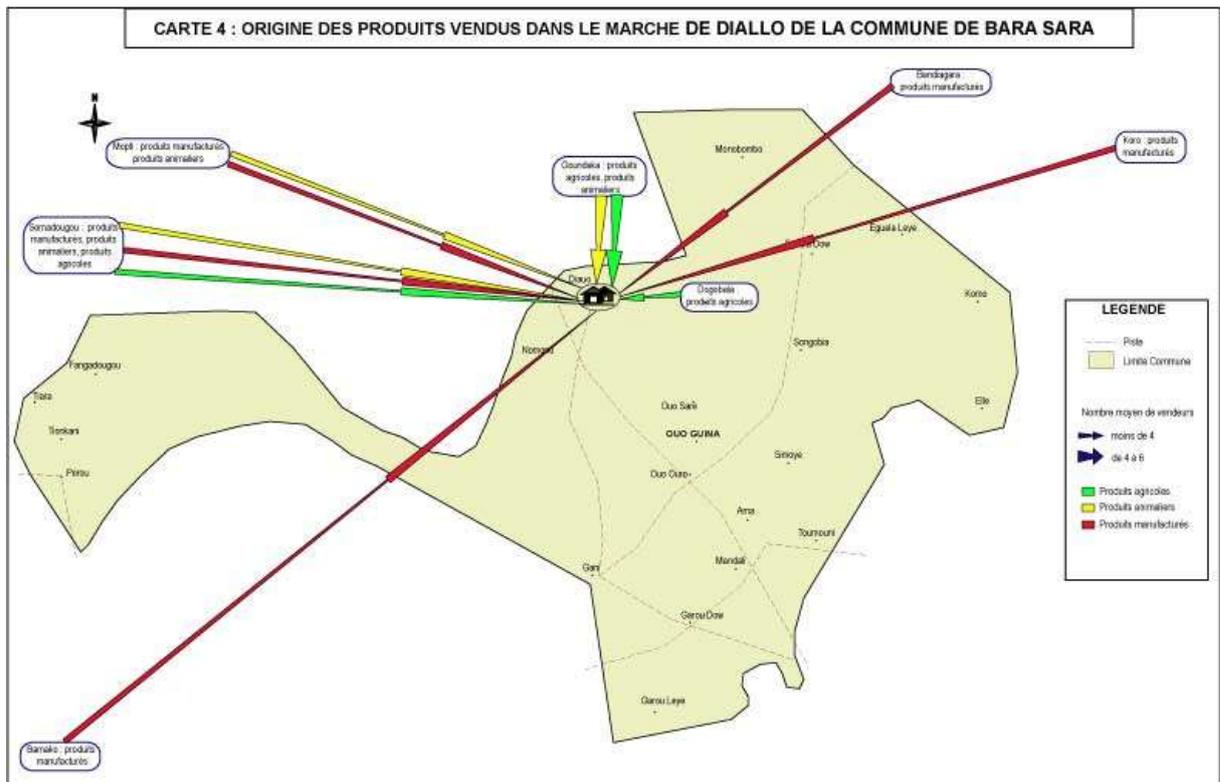
2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrants externe

- **Foire de Diallo :**

- ***Les zones d'approvisionnement en produits commerciaux :***

Les produits dominants vendus sur le marché sont : arachide, céréale, sucre, thé, charbon, chaussures, les parures, les habits et d'autres produits locaux. Ces produits proviennent des contrées suivantes : Parau, Diallo, Bamako, Mopti, Sikasso, Somandougou, Bandiagara, Koro, Sogobala et Sévaré. La moyenne des ventes par jour de foire se situe entre 500 et 250 000 FCFA ; alors qu'en jour ordinaire ce chiffre va de 500 à 15000 FCFA.

En ce qui concerne la foire à bétail deux types d'enquêtes ont été effectuées à l'entrée et à la sortie du bétail. Ainsi, à l'entrée on a dénombré 15 vendeurs avec 68 ovins males, 30 ovins femelles, 18 caprins males, 15 caprins femelles, 21 taureaux, 128 taurillons, 20 vaches et 32 génisses. Les principaux lieux de provenance du bétail sont : Fatoma, Samandougou, Diallo, Konna, Bolimba, Djinguéné, Nomono-Tabia, Teganda, Sofara et Exalla. A la sortie, les enquêteurs n'ont pas pu maîtrisés les chiffres mais les principales destinations sont : Koullogo, Diallo, Somondougou, Dogobala et Exalla.



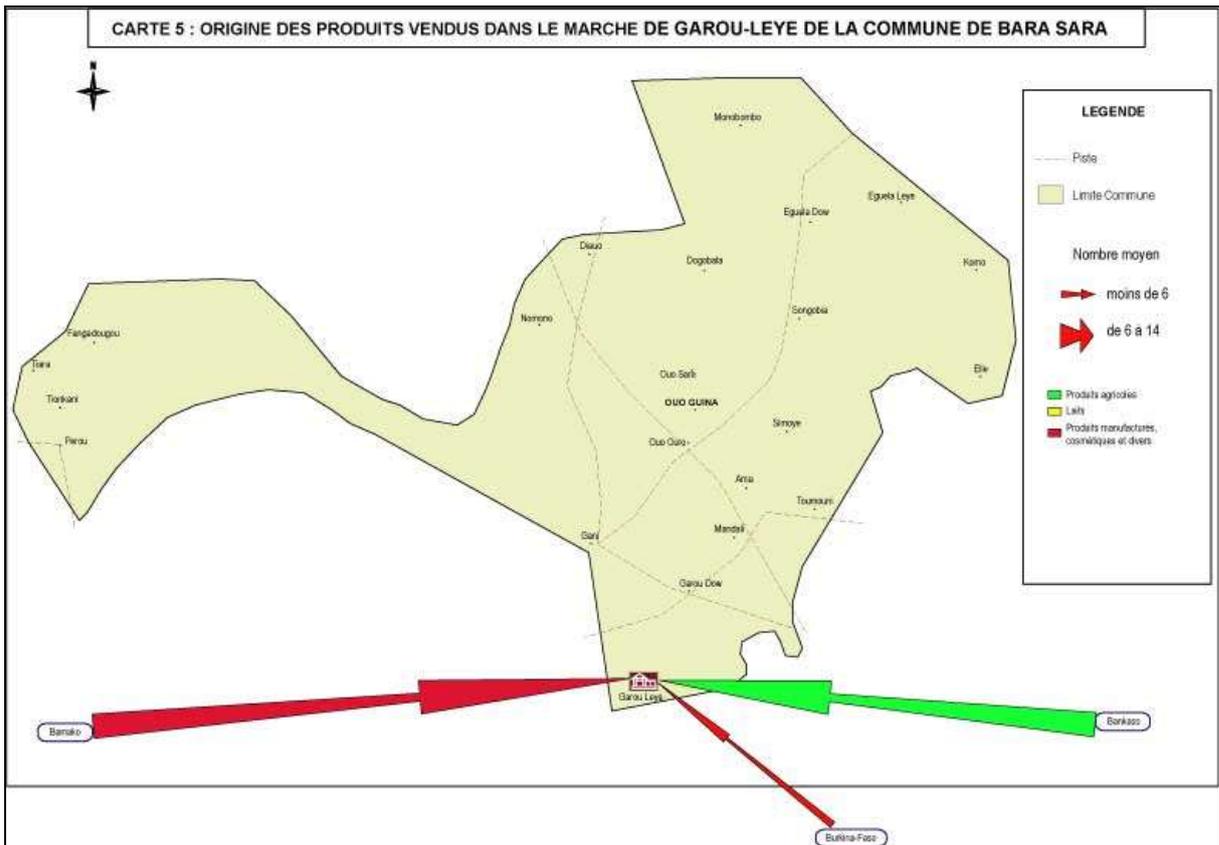
La carte ci-dessous montre que le marché de Diallo est essentiellement approvisionné de l'extérieur, révélant ainsi le faible rôle que joue le marché pour la promotion de l'économie locale.

- **Foire de Garou-Leye :**

- **Les zones d'approvisionnement en produits commerciaux :**

Les principaux produits commercialisés sur le marché sont : les produits agricoles, les produits manufacturés, le lait, les tissus et divers. Des produits locaux sont également vendus comme le *quinqueliba*, les gallettes, la viande, les paniers etc. Les principaux lieux de provenance sont : Garou-Leye, Bankass, Bamako, Wô, Burkina Fasso et Kam-Doyo etc. La moyenne des ventes par vendeur varie de 700 à 60 000 FCFA ; alors qu'en jour ordinaire elle va de 200 à 15 000 FCFA.

A l'entrée *de la foire à bétail*, 14 vendeurs ont été recensés et ils proviennent de : Garou-leye, Konsagou, Logo, Sah, doubdé et de Gani. Au total, on a dénombré : 11 ovins males, 10 ovins femelles, 1 caprin male et 6 taurillons. La moyenne des ventes journalières est de 3 têtes, et la taxe est de 250 FCFA. A la sortie, on a dénombré, 16 ovins males, 5 ovins femelles, 2 caprins males, 9 taureaux, 2 taurillons à destination de Konsagou, Diangassagou et de Garou-leye même.



La commune reste très enclavée car, malgré la présence des moyens de transport, il n'existe que deux pistes rurales dont l'une fait 4 km. Les pistes sont très dégradées et difficilement praticables surtout en saison des pluies. Ces deux foires sont dynamiques et par conséquent doivent être organisées pour mieux générer des recettes pour la commune.

2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale

Zones de provenance des moyens de transport

- **Foire de Diallo :**

- *Les zones de provenance des usagers :*

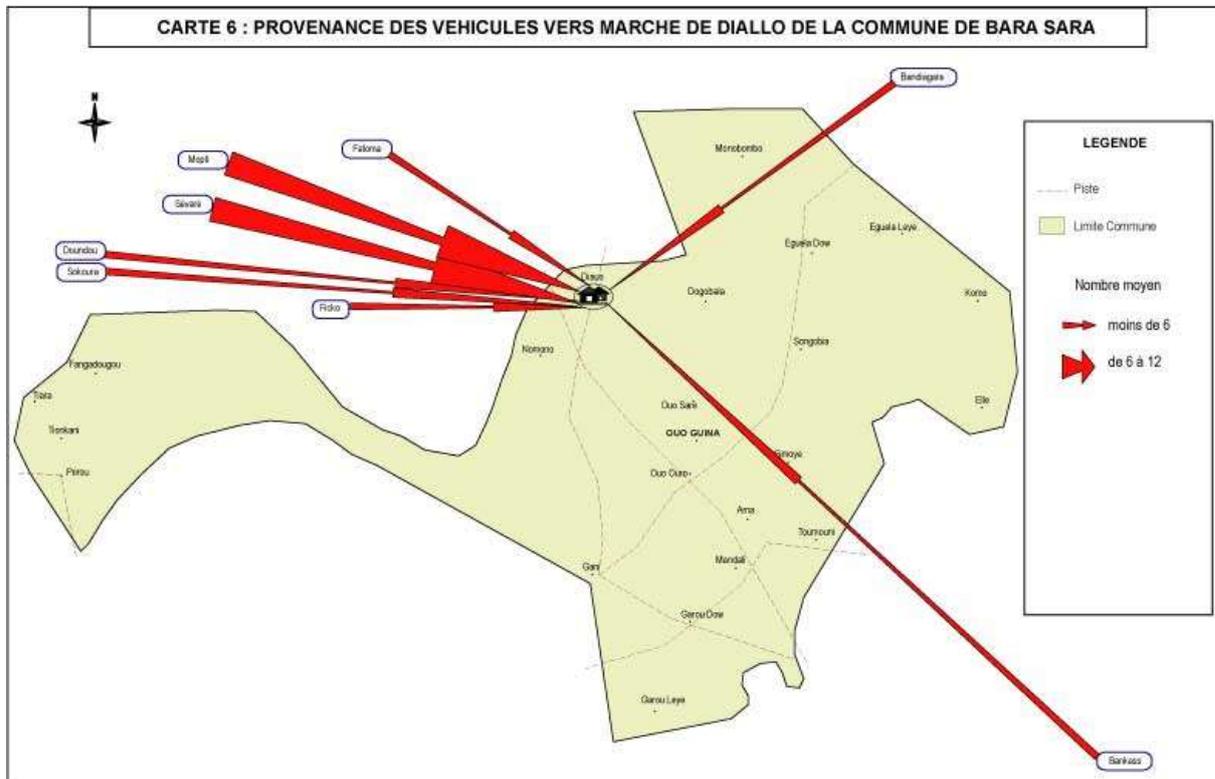
Les principaux moyens de transport utilisés ont été dénombrés :

- *Pour les véhicules :* L'enquête exhaustive menée au niveau de la gare routière a permis de dénombrer à l'arrivée 27 véhicules de marques Mercedes, Peugeot et Renault repartis comme suit : 4 véhicule de 5 places, 6 véhicules de 9 places, 8 mini bus, 6 bâchiers et 3 camions dont 2 remorques.

Ces véhicules proviennent de Sévaré, Mopti, Bandiougou, Fickou, Bankass, Bancora, Bandiagara, Fatoma, Doundou et Soukoura.

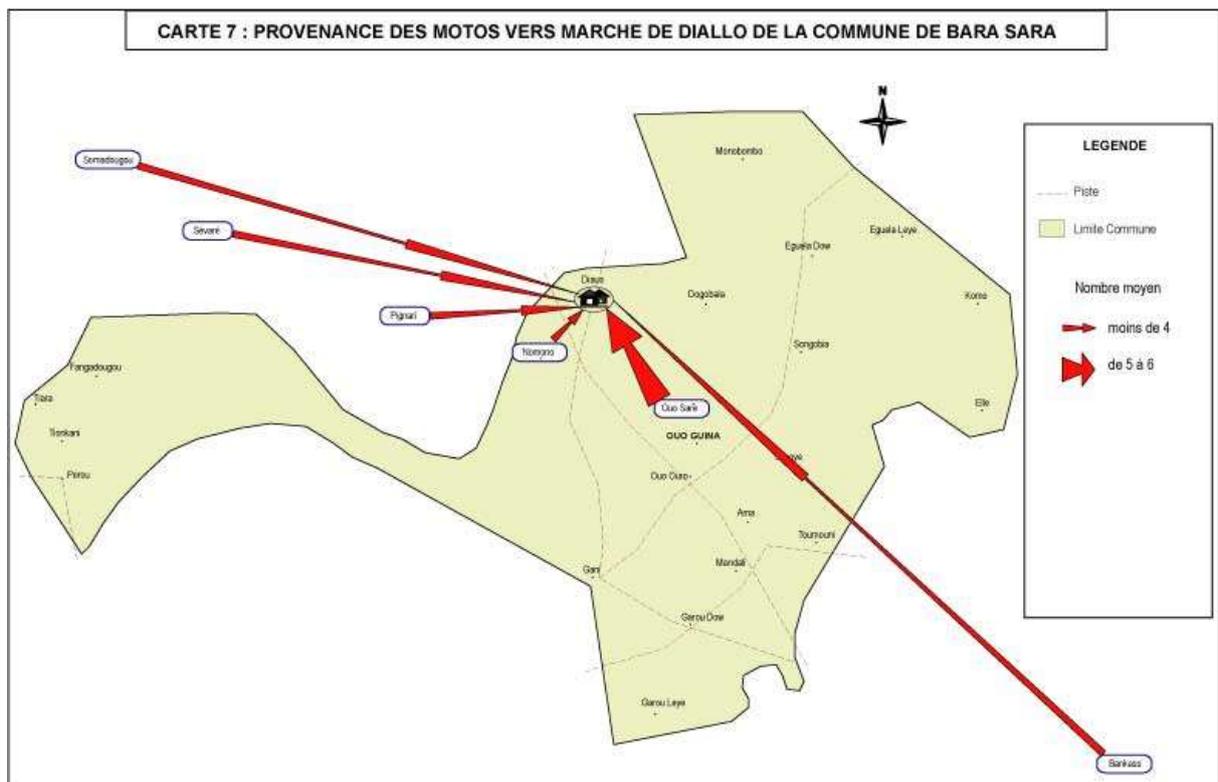
L'importance numérique des véhicules dénombrés lors de la foire de Diallo, s'explique pas sa situation géographique qui en fait une zone de transit pour les personnes empruntant la route du poisson qui dessert les cercles de Bankass et Koro, entre autres.

L'heure d'arrivée dans la foire tourne entre 8 et 14 h et les véhicules transportent des passagers et/ou des marchandises. Le nombre de passagers varie de 5 à 22 selon les types de véhicules. Ainsi, les mini bus Mercedes 207 transportent 22 personnes tandis que les Peugeot 404 bâchées ont 16 places alors que les camions hors mis les marchandises transportent un nombre varié de passagers. Au départ de la gare routière, 26 véhicules ont été recensés dont 6 transportant uniquement des passagers, 6 des marchandises et 14 mixte. L'heure de départ va de 11 à 18 h.



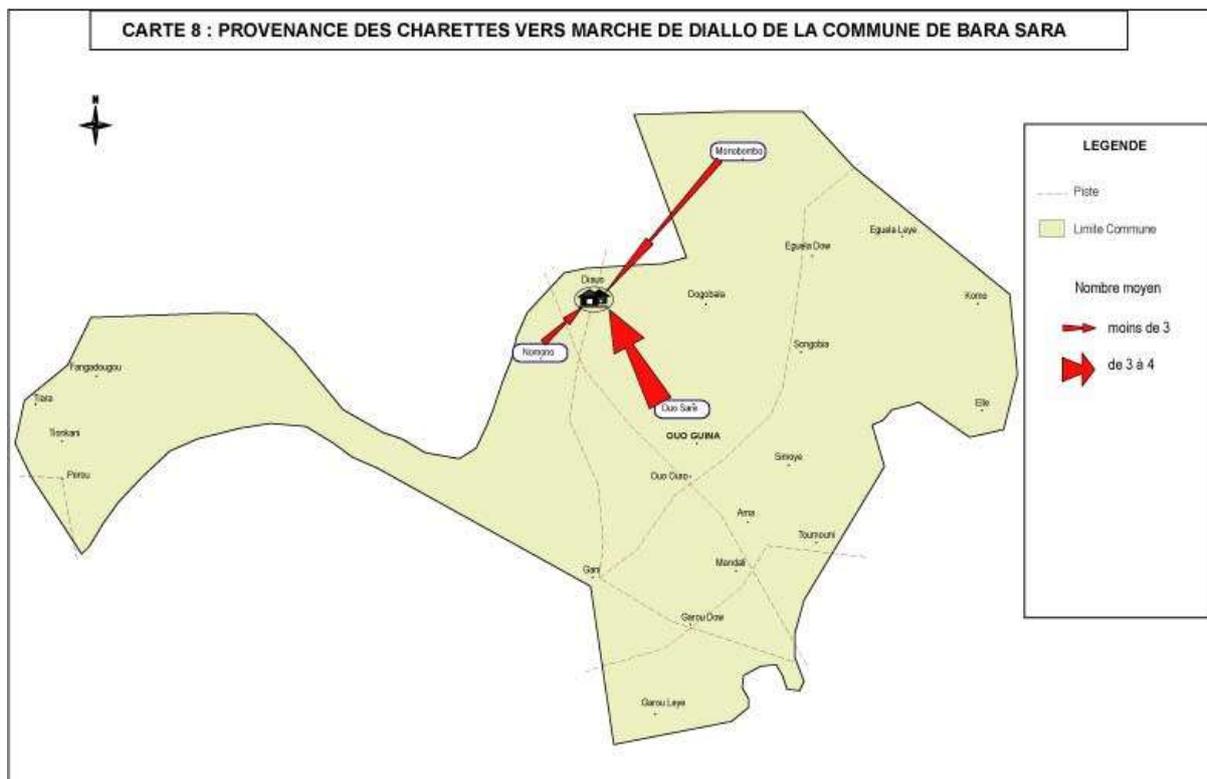
La lecture de la carte montre que les usagers du marché de Diallo proviennent généralement des localités situées hors du territoire communal de Bara Sara. Ceci traduit une forte dépendance du marché de Diallo vis-à-vis de l'extérieur et qui en détermine en partie son dynamisme.

- Pour les autres moyens de transports on a répertorié 19 motos de marques Yamaha, Sanili, Royal 125, CG125, Royal Yateam ; 5 bicyclettes et 1 pous-pous. Ils sont arrivés entre 9 et 14 h, en provenance de : Ouoro-Sarré, Pa, Bankass, Ouoro-Bolimba, Seno-Bankass, Pignari, Simeye, Somandougou, Monombondou et N'gognè. Les principales destinations sont : Mopti, Fickou, Fatoma, Sévaré, Badiangara, Bandougou et Doundou. Les produits transportés sont : les boissons alcoolisées, les céréales, la tomate, l'oignon, le bois, les produits locaux etc.



A quelques différences près, les usagers qui utilisent les motos proviennent également de localités situées hors du territoire communal.

- *Pour les charrettes* seules 8 charrettes ont été identifiées et enquêtées lors de la foire de Diallo, Elles proviennent globalement de localités situées dans la commune de Bara Sara, notamment de Nomono, Ouou Saré et Nomotomba. Les produits transportés sont : boissons, friperie, céréales, poissons fumés et séchés, les sacs vides, les chaussures, le sucre, le thé, les dattes, etc.



L'étude de la carte de provenance des charrettes qui affluent au marché de Diallo montre que seules trois localités sont représentées. La proximité géographique justifie en partie que des localités situées sur le territoire de la commune de Bara Sara fréquentent le marché.

- **Foire de Garou-Leye :**

- *Les zones de provenance des usagers :*

Les principaux moyens de transport utilisés ont été dénombrés :

Pour les véhicules : Pour la gare routière, l'heure d'arrivée des véhicules est entre 9 et 15 h. Ils proviennent de Sikasso, Mopti, Bankass, Dimbol et Sofara avec à bord un effectif de 1 à 25 personnes. Au total 20 véhicules sont arrivés dont 5 de 5 places, 2 de 9 places, 10 mini bus de 22 places, 3 camions dont 1 de dix tonnes et 2 de vingt tonnes. Les produits transportés sont : le coton, le poisson fumé et séché, le bétail, l'oignon etc. Les départs sont observés entre 16 et 18 h et peuvent se prolonger jusqu'à 20 h.

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

L'implication de l'institution publique communale dans la vie économique locale est très faible. En effet, hors mis les relations à travers les services techniques qui sont présents pour aider la commune à gérer ses affaires courantes, les relations avec le secteur privé sont très faibles voir inexistantes. L'initiative privée n'implique pas les autorités communales hors mis dans le cadre administratif. Les différentes associations ou coopératives travaillent souvent sans aucune relation avec l'institution publique communale.

2-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ÉCONOMIQUE

Les potentialités de la commune sont assez conséquentes mais restent peu exploitées.

❖ Un potentiel naturel

Le cadre naturel offre certaines potentialités devant permettre un développement des activités économiques et particulièrement agropastorales :

- existence de quelques terres arables malgré la nature du sol dans certains endroits ;
- des bas fonds offrant des possibilités pour le maraîchage et à l'arboriculture ;
- la présence de quelques cours d'eau constitue un atout pour l'irrigation par la mise en place de retenues d'eau permettant la pratique de plusieurs types de cultures ;
- présence de certaines espèces végétales favorisant la pratique de l'élevage ;
- existence de carrières.

❖ Des ressources humaines

La structure démographique montre une population essentiellement jeune avec la tranche des 0-24 ans qui représente 60% de la population totale. Cette situation donne une importance des actifs mais aussi de la population dépendante (moins de 14 ans et plus de 65 ans). Cependant, la population est majoritairement analphabète et manque de formation, ce qui entrave fortement le développement local.

❖ Les contraintes

La commune de Bara Sara dispose d'un environnement peu favorable au développement socioéconomique de la collectivité. Plusieurs contraintes empêchent ou ralentissent la croissance économique et accentuent la pauvreté de la population :

Ainsi, les déterminants des problèmes de Bara Sara montrent que l'enclavement est la principale contrainte de la commune à la quelle s'ajoutent d'autres problèmes :

- absence de pistes rurales praticables liée à un relief très accidenté ;
- inaccessibilité de certains villages en période de fortes pluies ;
- faiblesse des moyens de télécommunication ;
- nature du sol peu favorable à l'agriculture ;
- baisse de fertilité des sols et de la pluviométrie ;
- manque de moyens de production et d'intrants agricoles ;
- faiblesse des rendements et de la production ;
- difficultés d'approvisionnement et d'écoulement des produits ;
- manque de formation de la population ;
- difficultés à faire intervenir les partenaires au développement ;
- faiblesse du capital financier et technique ;
- insuffisance des équipements et infrastructures socioéconomiques de base ;
- faiblesse de la dynamique associative et commerciale.

La coopération décentralisée est aussi peu développée. En effet, aucune convention de jumelage ou d'intercommunalité n'a été signée entre la commune et les collectivités maliennes et/ou

européennes. Cette situation ne favorise pas un meilleur partage des ressources naturelles à cheval sur différentes communes.

❖ **Recommandations**

Ainsi, différentes stratégies doivent être mises en œuvre pour apporter des solutions à ces problèmes et mettre en valeur les potentialités pour amorcer un décollage économique qui pourra accroître les conditions de vie des populations. Ces stratégies tournent autour de :

- *Développer le réseau de pistes rurales et réfectionner celles existantes ;*
- *Optimiser l'exploitation des terres cultivables pour résoudre les problèmes alimentaires ;*
- *Subventionner le matériel et les intrants agricoles pour une plus grande accessibilité aux paysans ;*
- *Aménager des périmètres maraîchers dans les bas-fonds pour accroître la production et les revenus des populations ;*
- *Aménager des zones de parcours pour le bétail afin de permettre un développement de l'élevage qui est la seconde activité économique de la zone ;*
- *Améliorer la couverture sanitaire ;*
- *Renforcer les capacités des élus locaux et des membres des OCB ;*
- *Développer la coopération décentralisée par la recherche de partenaires au développement pouvant aider la commune à trouver des sources de financements pour exécuter des projets de développement.*
- *Améliorer le niveau d'équipement des villages surtout dans les domaines scolaire, sanitaire et hydraulique ;*
- *Rénover l'infrastructure existante.*

III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER

3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

L'audit des ressources financières de la Commune de Bara Sara 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 Performances 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 des finances ;
 - et la commission état civil et recensement.
- Les services municipaux, que sont :
 - le secrétariat général ;
 - la régie.

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

Les ressources de la Commune rurale de Bara Sara sont principalement composées de :

- des impôts et taxes, notamment la TDRL, les taxes armes et bétail, la taxe voirie et les ITS ;
- des prestations de services de la mairie, essentiellement en matière de fournitures de services à caractère administratif et les droits d'occupation de la voie publique.

⇒ Potentiel fiscal de la Commune

L'appréciation du potentiel fiscal de la commune a été faite sur la base de l'exploitation des rôles numériques, combiné aux résultats de recensement des foires de Dialo et de Garou Leye. 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 patentes, 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, peut comporter jusqu'à une centaine de personnes au niveau de certaines communes du cercle de Bandiagara ;
- 85% de recouvrement pour l'occupation des droits de place sur les marchés et foires, potentiel que la commune pourrait développer dès que la mairie commencera à recouvrer les droits de place des marchés de Dialo et de Garou Leye ;
- 80% de recouvrement pour les taxes sur le bétail et sur les armes à feu, dont le recensement repose plus sur la collaboration et la volonté de la population.

⇒ **Potentiel fiscal du marché :**

Foire de Dialo :

Près d'une cinquantaine de commerçants ont été enquêtés sur l'aire du marché et ils exercent leurs activités dans des endroits variés (hangars, appatams, boutiques, kiosque, magasins, sans abri et ambulants). Les droits d'occupations des places varient selon les types de propriétés (privée ou mairie). Les principales taxes payées sont :

- au niveau du marché :
 - 50 FCFA, pour les appatams (20), par jour de foire ;
 - 100 FCFA pour les hangars (28), par jour de foire ;
 - 12 500 FCFA pour les boutiques (7) par an ;
 - 25 000 FCFA pour les magasins (4) par an.
- la taxe bétail est de 500 FCFA en moyenne par vendeur. Ainsi, pour les 15 vendeurs répertoriés, le potentiel fiscal annuel est de 90 000 FCFA. La moyenne des ventes est de 25 têtes par jour de foire ;
- les véhicules s'acquittent de trois types de taxes : taxe gare routière qui varie entre 250 et 1500F, les taxes de sortie et tour syndical qui tournent entre 250 et 1000 FCFA. Ces variations sont en fonction du type de véhicule (petit ou grand). Toutefois, certains véhicules ne payent pas la totalité de ces taxes. Au départ, les véhicules sont aussi soumis au paiement de ces trois taxes citées plus haut. Le potentiel fiscal de la gestion de la gare routière pourrait fournir par année, 1 092 000 FCFA. Ce fort potentiel se justifie par la position carrefour de Dialo.

Les autres moyens de transport que sont les charrettes, les motos et les bicyclettes ne s'acquittent pas de taxes.

Foire de Garou-Leye :

- L'enquête sur l'aire du marché a permis de recenser plus de 40 commerçants exerçant dans différents endroits ou ambulants. Les appatams accueillent plus de monde avec 29 vendeurs, les hangars 10, les boutiques 6, les sans abris 5 et les ambulants font 8. Pour les droits d'occupation, la quasi-totalité des personnes interrogées sont propriétaires des lieux occupés. La taxe payée par jour de foire est de 50 FCFA mais tous ne s'acquittent pas cette dernière. D'autres commerçants payent une patente synthétique moyenne de 15 000 FCFA par an. Le cumul de ces taxes donne des recettes s'élevant à 226 200 FCFA par an.
- Aucune taxe n'est payée à l'entrée et à la sortie de la gare routière d'où un manque de rentrée d'argent considérable pour la commune.

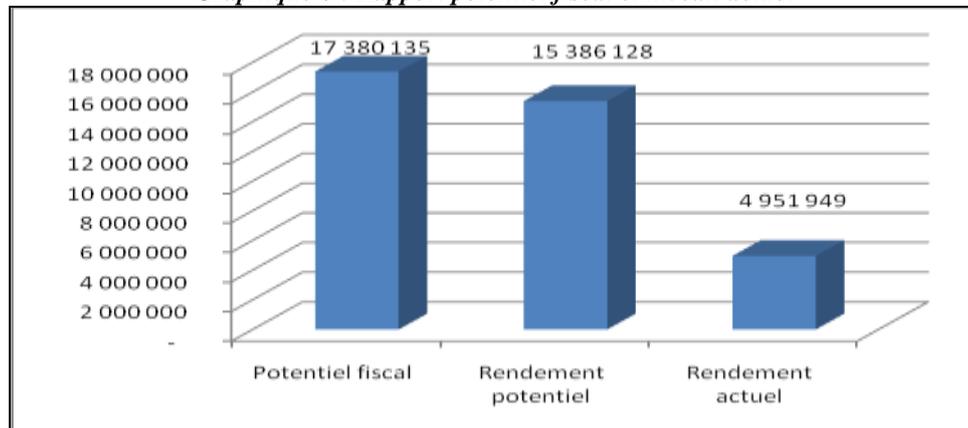
⇒ **Rendement potentiel et rendement actuel de la fiscalité locale :**

Pour rappel, le diagnostic des impôts locaux pour la période 2004-2007, a révélé un faible niveau de recouvrement par rapport aux émissions, de l'ordre de 26%. 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 2004-2007 :

- Pour les impôts et taxes, seule la TDRL est recouvrée sur toute la période, à un taux de 47%, taux fortement influencé par le niveau de recouvrement de 2007 ;

- Pour les impôts liés à l'activité, seuls les ITS ont été recouverts à un taux moyen de 13% ;
- Pour les impôts et taxes assimilés, les matières recouvrées concernent la taxe sur le bétail (26%) et la taxe sur les armes à feu (69%) ;
- Pour les prestations de service de la commune, aucun recouvrement n'a été enregistré sur la période de l'étude malgré l'existence de deux foires hebdomadaires.

Graphique 8 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

Le constat qui se dégage est un taux de recouvrement assez faible de recettes fiscales par rapport au taux d'émission. Ainsi, des améliorations doivent être apportées dans la gestion des produits du patrimoine. D'autant plus que, 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. Malgré les efforts réalisés par la commune en matière de recouvrement des recettes fiscales, le niveau actuel de l'ordre de 28% est faible par rapport au rendement fiscal normal de la commune de Bara Sara.

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, voirie et armes à feu. A l'absence de données chiffrées sur les faits d'état civil, l'estimation du potentiel fiscal de la commune n'a pas pris en compte ces aspects.

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

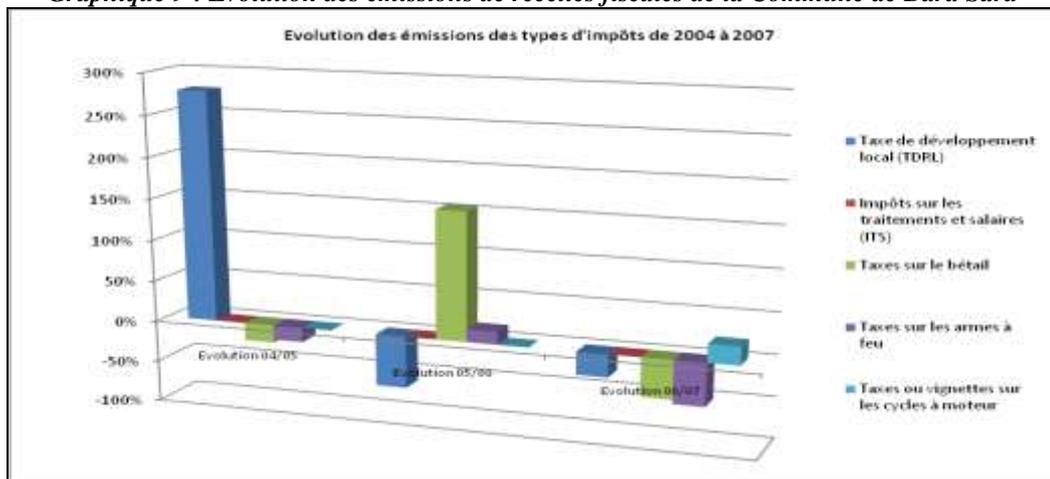
⇒ Niveau d'activités des services de recouvrement

L'analyse de l'évolution des émissions de recettes fiscales laisse apparaître que :

- les prévisions de recettes fiscales totales, sur la période 2004-2007, ont fortement regressé : hausse de 48% en 2005 et baisse de 21% en 2006 et regression de -21% en 2007. Les montants correspondants se situent aux alentours de 30 à 90 millions de Fcfa.
- les impôts sur les personnes constituent l'essentiel des recettes fiscales avec la taxe de développement régional et local. Ces dernières ont évolué de 278% en 2005 avant de baisser à -63% ; leur montant moyen se situe sur la période à 13 millions.

- les impôts et taxes liés à l'activité n'ont pas connu de variation de 2004 à 2007, ce qui lui donne une tendance linéaire. Les montants prévisionnels, très faible sont aux alentours de 45000 FCFA ;
- les impôts et taxes assimilés (taxe sur le bétail essentiellement) ont enregistré un taux moyen sur les quatre années de 29%, fortement influencé par le taux de 2005-2006 (155%). Alors que les taxes sur les armes à feu ont connu une tendance globalement régressive.
- les autres impôts et taxes assimilés, notamment les vignettes sur les cycles à moteur ont commencé à progresser à partir de 2006, alors qu'il était nul entre 2004 et 2006.

Graphique 9 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Bara Sara



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

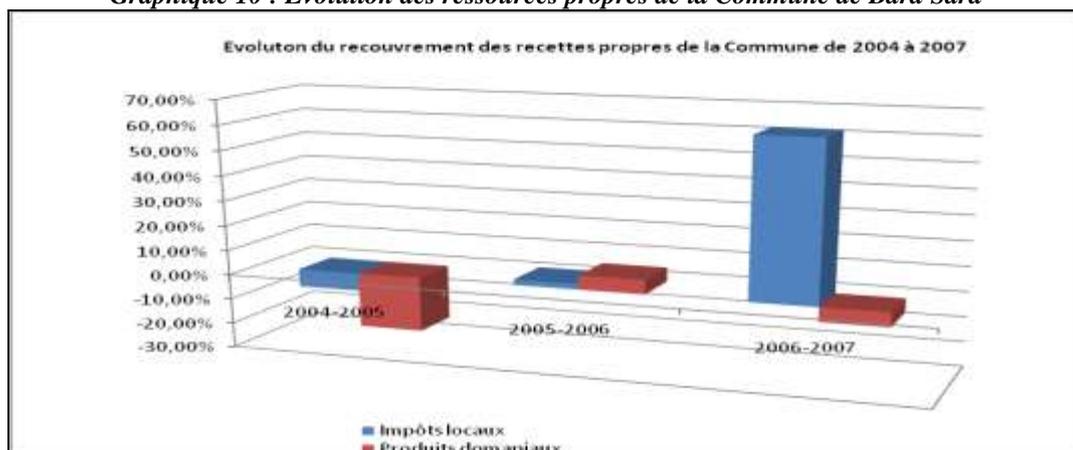
⇒ Perception des impôts, taxes et droits locaux :

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, droits et taxes auprès des contribuables recensées 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 un suivi régulier des recouvrements.

D'une manière générale, rapporté aux prévisions, on constate que le taux de recouvrement des recettes est passé pour :

- les impôts locaux, de -7% sur la période 2004-2005 à 62% en 2006-2007 du par une très bonne mobilisation des recettes fiscales ;
- les produits domaniaux de -21% en 2004-2005, à 5% la période qui suit avant de baisser à -5% sur la période 2006-2007.

Graphique 10 : Evolution des ressources propres de la Commune de Bara Sara



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

Une analyse plus fine montre que le taux de recouvrement des recettes propres se situe aux alentours de 18%, sur la période 2004-2007, grâce au bond enregistré sur la période 2006-2007 de l'ordre de 61%. Ce qui montre d'une part que la commune a assez bien évalué son potentiel fiscal et que le système de recouvrement a permis de mobiliser la TDRL dans des proportions très importantes en 2007, près de 7 millions de francs.

S'agissant des revenus patrimoniaux, leur taux de recouvrement est très faible sauf en 2004 et le montant enregistré, près de 130.000 FCFA, provient de la vente de récoltes et de produits forestiers.

La faiblesse des rendements 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.

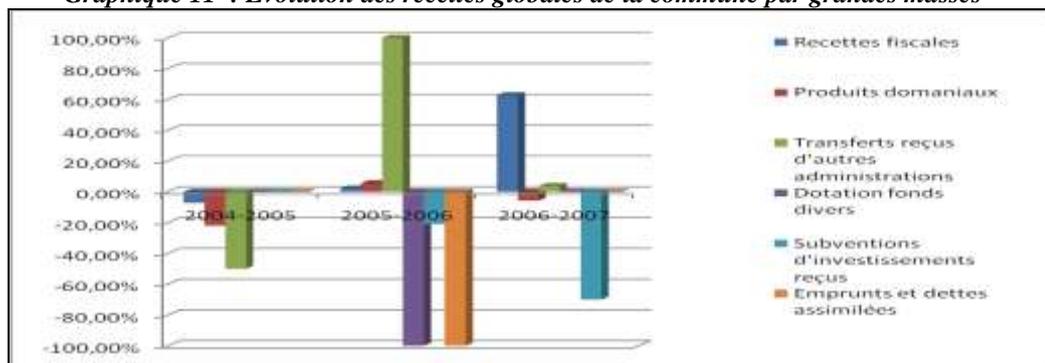
3.1.2.3 Evolution des recettes de 2004 à 2007

⇒ **Recouvrement des recettes globales de la Commune**

L'analyse de l'évolution des recettes de la Commune fait ressortir :

- une évolution en dents de scie du taux de recouvrement des grandes masses de recettes, avec une constante qui est la tendance régressive. Ainsi, le taux de recouvrement global se situe à -13% en 2005, -18% en 2006 et à -1 % en 2007.
- elles restent fortement dominées par les impôts locaux et les recettes de transfert et le caractère erratique de ces deux rubriques se traduit par les fortes variations notées sur la période 2004-2007.

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



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

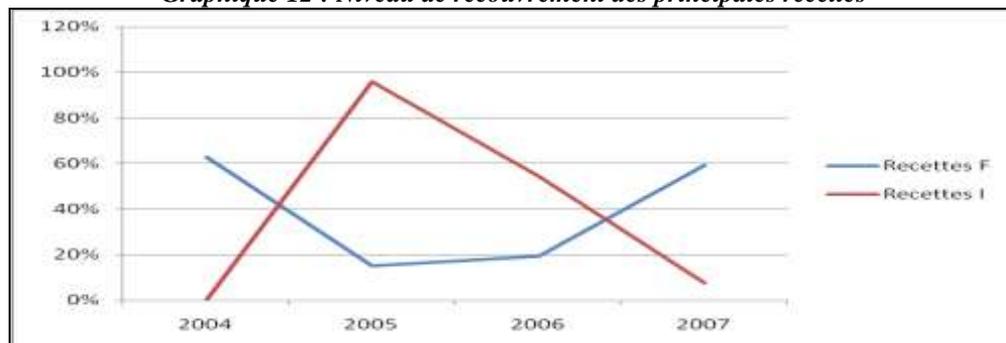
⇒ **Niveau de mobilisation des ressources de la Commune**

L'analyse du niveau de recouvrement des recettes de fonctionnement et d'investissement de la commune de Bara Sara laisse apparaître, entre 2004 et 2007, un niveau moyen de recouvrement des recettes de fonctionnement et celles d'investissement.

L'étude par section montre d'importantes disparités :

- Pour le fonctionnement, le taux moyen de recouvrement des recettes est de 39% sur la période, avec néanmoins des fluctuations variant de 63% en 2005 (niveau le plus élevé) à 15% en 2006 (niveau le plus bas) ;
- Pour l'investissement, les fluctuations sont plus marquées sur la période 2004-2007, car variant de 0% en 2004 à 96% en 2005.

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 2004 et 2007, plus de 75% des ressources de la Commune de Bara Sara. En dehors de l'année 2005 et dans une moindre mesure 2007, les recettes de transferts sont très importantes rapportées aux recettes totales de la commune de Bara Sara. Cette situation montre que la commune ne dispose pas d'une autonomie financière suffisante puisqu'elle attend de l'extérieur la quasi-totalité des ressources nécessaires à la prise en charge de ses besoins de fonctionnement et d'investissement.

Graphique 13 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

C'est ainsi que les investissements importants opérés par la Commune sur son espace pour la période de référence de l'étude, proviennent des fonds de l'ANICT, appuyés par les subventions d'organismes étrangers.

3.1.2.4 Indicateurs de performance de mobilisation des ressources

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

- Au niveau des indicateurs de recettes per capita :
 - o une baisse importante des recettes totales rapportées au nombre d'habitant lesquelles sont passées de 492 FCFA en 2005 à 2652 FCFA en 2007 : ce qui a réduit la capacité de la commune à prendre en charge les besoins des populations. L'étude de corrélation montre que le niveau des indicateurs de recettes reste rattaché au taux de recouvrement des recettes de transfert ;
 - o une faible mais évolutive contribution fiscale des populations au fonctionnement de la commune puisque l'apport moyen de chaque citoyen, pour son niveau le plus élevé réalisé en 2007, est de 545 FCFA.

Tableau 5 : Evolution des indicateurs de recettes per capita

Indicateurs de recettes per capita	2004	2005	2006	2007	Moyenne
Recettes totales/habitant	492	2652	2159	1040	1586
Recettes propres/habitant	373	343	348	545	402
Recettes fiscales/habitant	362	335	339	537	393
Produits du domaine du patrimoine et des services/habitant	10	8	8	8	9
TDRL/habitant	359	324	317	475	369
Recettes gérées par la Commune/habitant	362	335	339	537	393

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

- Au niveau des indicateurs de structure de recettes :

- la taxe de développement rural représente l'essentiel des recettes de fonctionnement (près de 81% en moyenne) et des recettes propres de la commune (près de 92% en moyenne) ; de ce fait, les recettes fiscales représentent la quasi-totalité des recettes propres ;
- La forte dépendance de la commune du financement extérieur apparaît au travers de l'importance des recettes de transferts sur les recettes totales (en moyenne 61%).
- la contribution du patrimoine communal est relativement faible sur le volume des recettes collectées (2%) ;
- les recettes de fonctionnement représentent le tiers des recettes d'investissement du fait de la forte influence du bon enregistré en 2007, ce qui a entraîné une croissance exponentielle de la proportion de recettes de fonctionnement.

Tableau 6 : Indicateurs de structure des recettes de la Commune rurale de Bara Sara

Structures des recettes de la Commune	2004	2005	2006	2007	Moyenne
TDRL/recettes de fonctionnement	73%	95%	68%	87%	81%
TDRL/recettes propres	96%	95%	91%	87%	92%
Recettes propres/recettes totales	76%	13%	16%	52%	39%
Recettes de transfert/recettes totales	24%	87%	84%	48%	61%
Recettes fiscales/Recettes propres	97%	98%	98%	99%	98%
Produits du domaine du patrimoine et des services/Recettes propres	3%	2%	2%	1%	2%
Recettes de fonctionnement/ Recettes d'investissement	0%	15%	28%	110%	38%
Recettes gérées par la Commune/ Recettes propres	97%	98%	98%	99%	98%
TDRL/Recettes gérées par la Commune	99%	97%	93%	88%	94%
Produits dom, Patri, Services gérés par commune/Recettes gérées par la Commune	3%	2%	2%	1%	2%

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3-2 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE

3.2.1 Processus de budgétisation locale

La loi N° 93-008 AN-RM du 11 février 1993 relative à l'administration des Collectivités Territoriales, en son article 7 stipule que « *la préparation, l'adoption, l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget des collectivités s'effectuent dans les conditions prévues par la loi* ». Ainsi, un processus est mis en place pour l'élaboration et l'exécution du budget au niveau de chaque Commune. La loi N° 93-008 AN-RM du 11 février 1993 relative à l'administration des Collectivités Territoriales, en son article 7 stipule que « *la préparation, l'adoption, l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget des collectivités s'effectuent dans les conditions prévues par la loi* ». **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 besoins de la commune sont identifiés et l'état d'exécution du compte administratif du maire étudié. Les chefs de villages sont

consultés et les rôles établis. Le projet de budget est élaboré et soumis aux chefs de villages lors d'un débat public ;

- **L'adoption et le vote du budget** : Le conseil communal se penche sur l'étude du projet de budget. La durée de la session ne peut pas dépasser quinze jours. Le conseil peut faire des propositions et des amendements avant de voter le budget ;
- **L'approbation de l'autorité de tutelle** : Pour être exécutoire, le budget doit être approuvé par l'autorité de tutelle en l'occurrence le préfet. Aussi la délibération du conseil portant sur le budget est transmise à la tutelle dans un délai de 8 jours avec le compte rendu de la session et le PV de délibération. Le dépôt de ces documents fait l'objet d'un bordereau d'envoi avec accusé de réception. Ce dernier marque le point de départ du délai de trente jours accordé à l'autorité de tutelle pour approuver la délibération. Passé ce délai elle devient exécutoire.

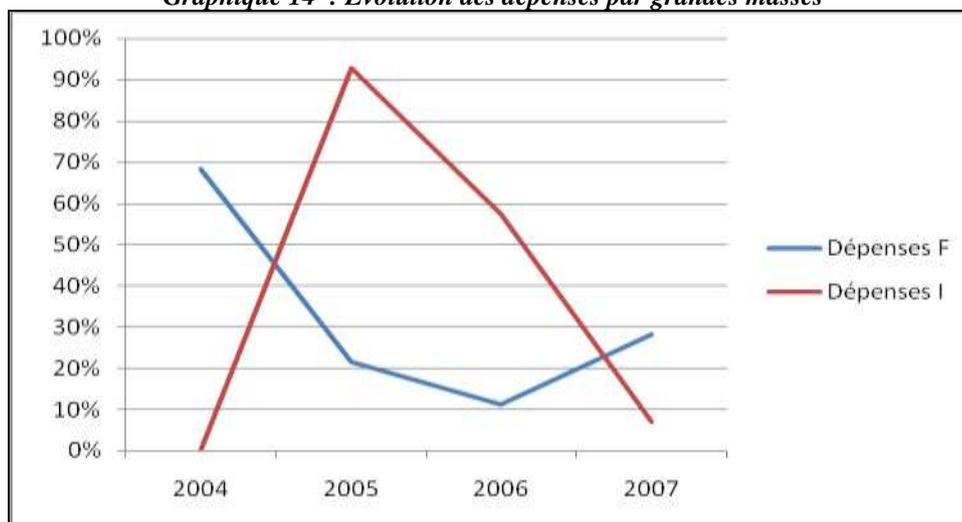
L'autorité de tutelle peut émettre des observations que la mairie doit prendre en charge.

3.2.2 Qualité de la dépense

3.2.2.1 Evolution des dépenses totales

En ce qui concerne le niveau d'exécution des dépenses, si celles d'investissement restent plus ou moins, corrélées aux recettes d'investissements, le niveau d'exécution des dépenses de fonctionnement est d'une manière générale assez différent du taux de recouvrement des recettes de fonctionnement.

Graphique 14 : Evolution des dépenses par grandes masses



Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

D'ailleurs, une analyse plus fine de la structure des dépenses de la commune fait ressortir :

- Pour les indicateurs de dépenses per capita : une baisse sensible des dépenses rapportées à la population puisque les dépenses moyennes totales par habitant ont progressé de 533 FCFA en 2004 à 2720 FCFA en 2005, avant de chuter à 784 FCFA en 2007, ce qui est conforme à

l'évolution des recettes globales de la commune. Tel est le cas de toutes les autres dépenses per capita qui ont toutes connu de fortes variations 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 égales à 400 FCFA pour le fonctionnement et 1200 FCFA pour l'investissement. Autant dire que les besoins des populations ne sont pas du tout satisfaits par la Commune, d'autant plus que le niveau d'investissement par habitant est nul pour l'année 2004.

Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capita

Indicateurs de dépenses per capita	2004	2005	2006	2007	Moyenne
Dépenses totales/habitant	533	2 720	2 064	784	1 525
Dépenses de fonctionnement/habitant	533	479	269	316	399
Dépenses de structure/habitant	470	2 655	1 917	784	1 456
Dépenses d'investissement/habitant	0	2 241	1 795	467	1 126
Dépenses de services/habitant	64	65	146	0	69

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

- Pour les indicateurs de structures des dépenses : On constate sur la période que les dépenses d'investissement sont généralement mieux prises en charge que les dépenses de fonctionnement, malgré une progression constante des charges du personnel. Toutefois, cette moyenne cache des disparités, car les dépenses de fonctionnement varient de 100% en 2004, à 13% en 2006.

Tableau 8 : Indicateurs de structure des dépenses de la Commune rurale de Bara Sara

Structures des dépenses de la Commune	2004	2005	2006	2007	Moyenne
Dépenses de fonctionnement/dépenses totales	100,0%	17,6%	13,0%	40,4%	42,7%
Dépenses de structure/dépenses totales	88,0%	97,6%	92,9%	100,0%	94,6%
Dépenses d'investissement/dépenses totales	0,0%	82,4%	87,0%	59,6%	57,3%
Dépenses de services/dépenses totales	12,0%	2,4%	7,1%	0,0%	5,4%
Dépenses de personnel/dépenses de fonctionnement	51,6%	43,5%	69,3%	97,0%	65,4%

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.2.2.1 Structure et évolution des dépenses de fonctionnement par principales composantes

L'analyse de la structure des dépenses de fonctionnement de la Commune de Bara Sara 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 65,5% ;

- **fonctionnement de service aux populations** représente 15,8% 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 18,7% des dépenses totales de fonctionnement.

➤ **Salaires du personnel et autres**

La quasi-totalité des charges de personnel de la commune de Bara Sara pour la période de référence de l'étude est constituées des salaires du personnel titulaire de la mairie qui représente 99% en moyenne pour cette rubrique. Quant aux indemnités et primes, elles n'ont été alimentées qu'en 2004 et 2005. D'ailleurs, la mairie doit des arriérés de salaires et indemnités à son personnel.

➤ **Matériels et fournitures**

Cette rubrique est exclusivement constituée des fournitures, livres et matériels scolaires qui ont alimentés uniquement en 2007.

➤ **Entretien du patrimoine**

Sur la période de référence de l'étude, aucune dépense n'a été exécutée par la mairie pour l'entretien du patrimoine communal.

➤ **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 se singularise par l'absence de dépenses relatives à l'organisation de fêtes officielles pour la période 2004-2007.

3.2.2.2 Evolution des dépenses d'investissement

L'étude de la structure des dépenses d'investissement de la commune de Bara Sara sur les quatre années de référence de l'étude (2004-2007) montre qu'elles sont principalement constituées des travaux de construction de bâtiments collectifs et des acquisitions de matériels. Cependant, l'analyse des indicateurs de dépenses de la commune révèle la part assez moyenne que représentent les dépenses d'investissement sur les dépenses totales, de l'ordre de 57%. Ainsi, le quota moyen alloué à la commune pour chaque habitant est d'environ 1126 FCFA pour les investissements. Ce taux est fortement influencé par les investissements opérés en 2005 (27.753.151 FCFA) et en 2006 (21.696.113 FCFA).

3.2.2.3 Evolution des éléments d'équilibre financier

L'évolution des ratios d'équilibre financier laisse apparaître :

- un niveau d'épargne brute important qui varie d'une année à une autre, avec une évolution assez positive sur la période malgré l'importante chute de 2005. Ceci a été amoindri par le

prélèvement effectué en 2005, ainsi que les montants de transfert importants reçus les années 2005 et 2006.

- la capacité d'autofinancement des investissements est intégralement supportée par l'excédent de fonctionnement capitalisé puisque la commune n'a pu mobiliser des recettes propres d'investissement que pour l'année 2005. la commune pourrait accroître sa capacité d'investissement en mettant en place un système qui lui permettrait de mieux maîtriser ses dépenses de fonctionnement.

Tableau 9 : Tableau des équilibres financiers de la commune

Equilibres financiers	2004	2005	2006	2007
Recettes réelles de fonctionnement	6 088 706	4 260 509	5 836 468	7 016 024
Dépenses réelles de fonctionnement	6 597 816	5 947 991	3 366 016	4 071 248
Epargne brute/nette	-509 110	-1 687 482	2 470 452	2 944 776
Recettes propres réelles d'investissement	0	1 125 000	0	0
Recettes réelles d'investissement	0	28 683 625	21 222 499	6 374 878
Capacité d'autofinancement des investissements	-509 110	-562 482	2 470 452	2 944 776
Recettes totales d'investissement (y compris prélèvement)	-509 110	28 121 143	23 692 951	9 319 654
Recettes propres/dépenses de fonctionnement et d'entretien	69,86%	71,63%	129,44%	172,33%
Dépenses réelles totales d'investissement	0	27 837 226	22 496 099	6 014 878
Epargne nette/Recettes de fonctionnement	-8,36%	-39,61%	42,33%	41,97%
Recettes totales d'investissement/dépenses totales d'investissement	0,00%	103,04%	94,34%	105,99%
Capacité d'autofinancement des investissements/dépenses totales d'investissement	0,00%	-2,02%	10,98%	48,96%
Ecart recettes totales d'investissement - dépenses totales d'investissement	0	846 399	-1 273 600	360 000

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.2.2.4 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 parfaite prise en charge des dépenses de fonctionnement par les recettes collectées par la commune dans le cadre de ses ressources propres. Par contre, les dépenses d'investissement dépassent les recettes d'investissement pour les années 2005 et 2007. Cette situation a induit un écart négatif entre recettes et dépenses d'investissement pour l'année 2006.

3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales

Le diagnostic a permis d'identifier les différents équipements administratifs et socioéconomiques de la commune. En outre, le diagramme des flux réalisés dans le village de Ouou, les entretiens avec les élus locaux, le responsable du CSCOM ainsi que les enquêtes auprès des commerçants des foires de Dialo et de Garou Leye nous ont permis d'apprécier l'aire de polarisation des différents équipements.

3.2.3.1 Stock d'infrastructures publiques de compétences communales

La composition du patrimoine de la commune de Bara Sara est très faible comme le souligne les cartes suivantes. L'essentiel de ces équipements et infrastructures se concentre dans le chef lieu (Wô) et dans le village de Garou-Leye. Ainsi, le diagramme de flux réalisé dans ce premier village a permis d'avoir une idée sur le niveau de polarisation et de desserte des différents équipements et infrastructures socioéconomiques de base. L'aire de polarisation des différents équipements dépendant de plusieurs facteurs comme : leur importance, leur niveau de fonctionnalité et l'accessibilité en terme de distance.

⇒ **Equipements administratifs**

Les équipements administratifs de la commune sont constitués du siège de la mairie qui est le seul équipement administratif. Il est construit en dur sur une superficie de 208,42m² et est en bon état, avec une durée de vie théorique estimée à 50 ans et un niveau de fonctionnalité moyen.

⇒ **Equipements éducatifs**

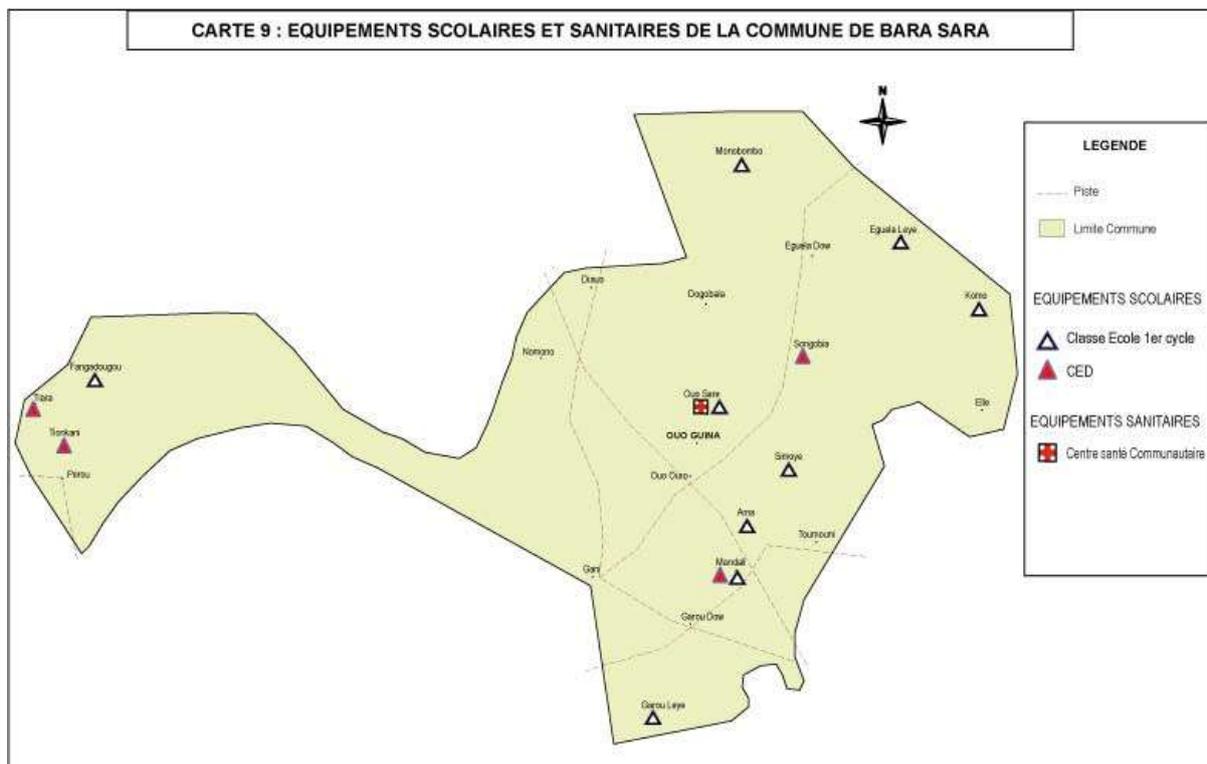
Les équipements éducatifs de la commune de Bara Sara sont constitués de :

- 1 école publique de second cycle en bon état dans le chef lieu communal (Wo) ;
- 4 écoles publiques de premier cycle situées à Nomono, Eguela Leye, Fagadoudou et Wo ;
- 2 écoles communautaires de premier cycle à Garou- Leye et Komo;
- 10 Centres d'Education pour le Développement (CED) localisés à Garou-Leye, Mandoli, Gali, Dogobala, Tiocani, Tiarra, Ama, Sogobia, Manalombo, et Diallo. Ces CED, visent à amoindrir le manque d'équipements scolaires et à réduire l'analphabétisme au sein de la population.
- 1 Centre d'Alphabétisation (CA) à Ama.

Les principales caractéristiques du patrimoine éducatif de la commune se présentent comme suit :

- les écoles publiques de 1^{er} cycle, financées par l'Etat, ont un cycle complet avec 6 salles de classes en bon état alors que celle du second cycle ne dispose que de 3 salles de classe, une direction et 3 latrines sur une superficie de 370 m² ;
- les écoles communautaires, construites en semi dur ont un niveau de fonctionnalité réduit avec 6 salles de classe à Komo et 3 à Garou-Léye ;
- les CED, réalisés par la commune, sont dans leur grande majorité, construites en pierre.

Par ailleurs, même si le niveau d'équipement éducatif est important, le niveau de fonctionnalité de ces infrastructures est très réduit. Néanmoins, ces écoles et surtout le second cycle de Wô enregistrent des flux importants provenant des autres villages.



⇒ Equipements sanitaires

La commune de Bara Sara souffre d'un déficit chronique en équipement sanitaire comme le souligne la carte ci-dessus. En effet, sur toute l'étendu du territoire communal, il n'existe qu'une seule structure sanitaire (CSCOM).

Ce centre de santé communautaire ouvert en décembre 1999, est implanté dans le chef lieu de la commune (Ouo). Il est construit en dur sur une superficie de 228,51m² et a un bon niveau de fonctionnalité. Sa durée de vie théorique est estimée à 50 ans et le coût de remplacement est de 30.163.320 FCFA.

Le personnel est constitué d'un infirmier, d'une matrone et d'un gérant du dépôt pharmaceutique. L'équipement est modeste et est constitué d'un réfrigérateur, d'une moto, d'un panneau solaire et d'un RAC. Les pathologies les plus fréquemment identifiées sont les maladies diarrhéiques, le paludisme et les infections respiratoires aiguës. Cette unique structure polarise l'ensemble des villages mais elle est loin d'assurer une bonne couverture sanitaire aux populations de la commune.

⇒ Equipements hydrauliques

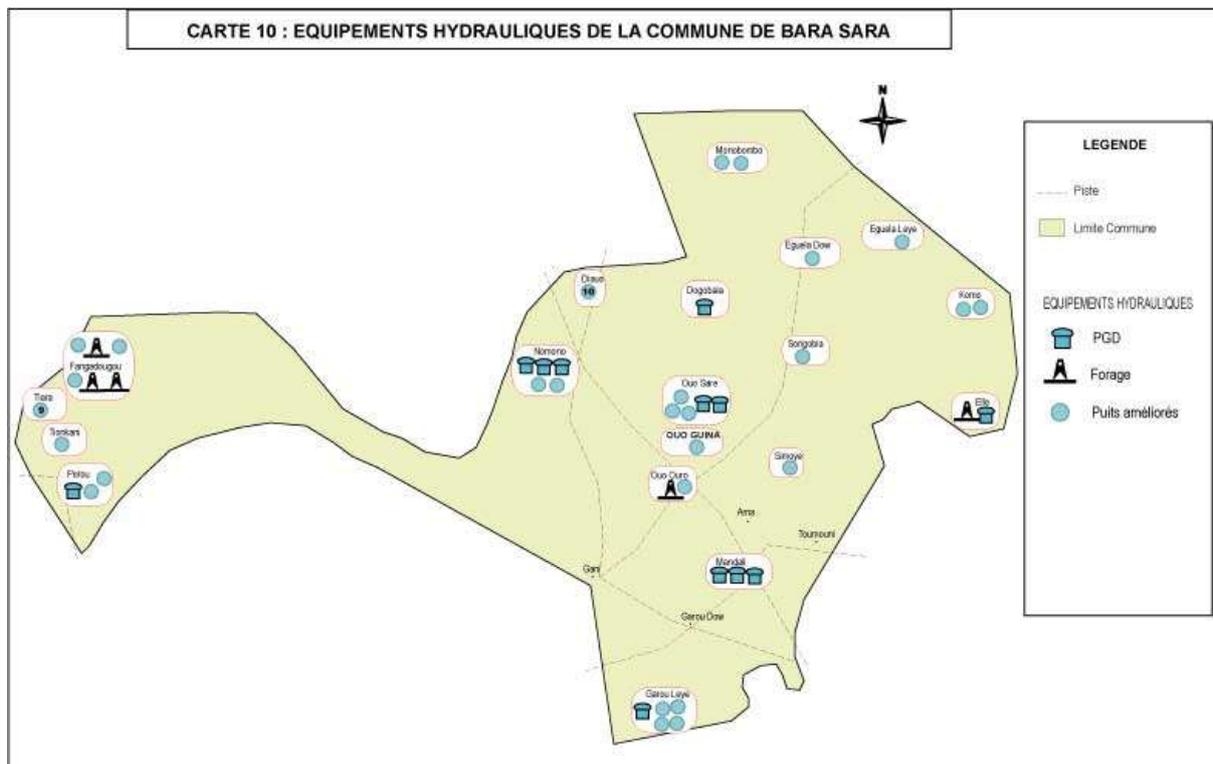
La commune de Bara Sara est relativement bien fournie en équipements hydrauliques.

Ainsi, on dénombre :

- 44 puits améliorés répartis sur le territoire communal à l'exception de quelques uns;
- 12 puits à grands diamètres fonctionnels sont recensés dans la commune dont 3 à Mandoli et à Nomono, 2 à Wô-Saré et 1 dans chacun des villages suivant : Dogobala, Elle, Garou-Leye et Pérou. D'autres villages sont dotés de puits à grand diamètre non fonctionnels

(Enguela-Dow, Enguela-Leye, Gani, Komo, Mandoli, Monobombo, Ouro-Guima, Simoye, Songobia).

- 5 forages fonctionnels sont localisés à Fagadougou (3), Elle (1) et Ouro-Guina (1) ;
- 23 forages non fonctionnels sont répartis dans certains villages : Komo, Ouo-Ouro, Gani, Ama, Garou-Leye, Eguela-Dow, Diallo, Monobombo, Pérou; Dogobala, Mandali.
- 1 réseau d'Adduction d'Eau Potable à Diallo ;
- 4 barrages.



La carte des équipements hydrauliques montre que tous les villages de la commune à l'exception de Toumouni et Garou-Dow sont dotés d'infrastructures permettant l'approvisionnement de la population en eau potable. Les villages de Fangadoudou (3 forages), et de Nomono et de Mandoli (3 puits à grand diamètre), sont les plus dotés en équipements d'eau potable. Toutefois, les infrastructures sont très vétustes et la majorité non fonctionnelle.

D'une manière générale, les infrastructures hydrauliques de la commune n'assurent pas une bonne couverture en eau potable des populations surtout dans les villages de Ama, Toumouni et Garou-Dow. Cette situation est liée à la non fonctionnalité de certains de ces équipements et à une pression très faible de certains qui sont fonctionnels, d'où une nécessité de mettre en place d'autres ouvrages permettant de satisfaire les besoins de la commune. Ces équipements hydrauliques ne font l'objet d'aucune polarisation extra villageoise car aucun flux à caractère hydrique n'est noté entre les villages.

⇒ **Equipements marchands**

Les équipements marchands sont composés des points d'activités et des marchés :

- **Les points d'activité de la commune :**

Ils sont nombreux et certains ont plus d'activités que d'autres :

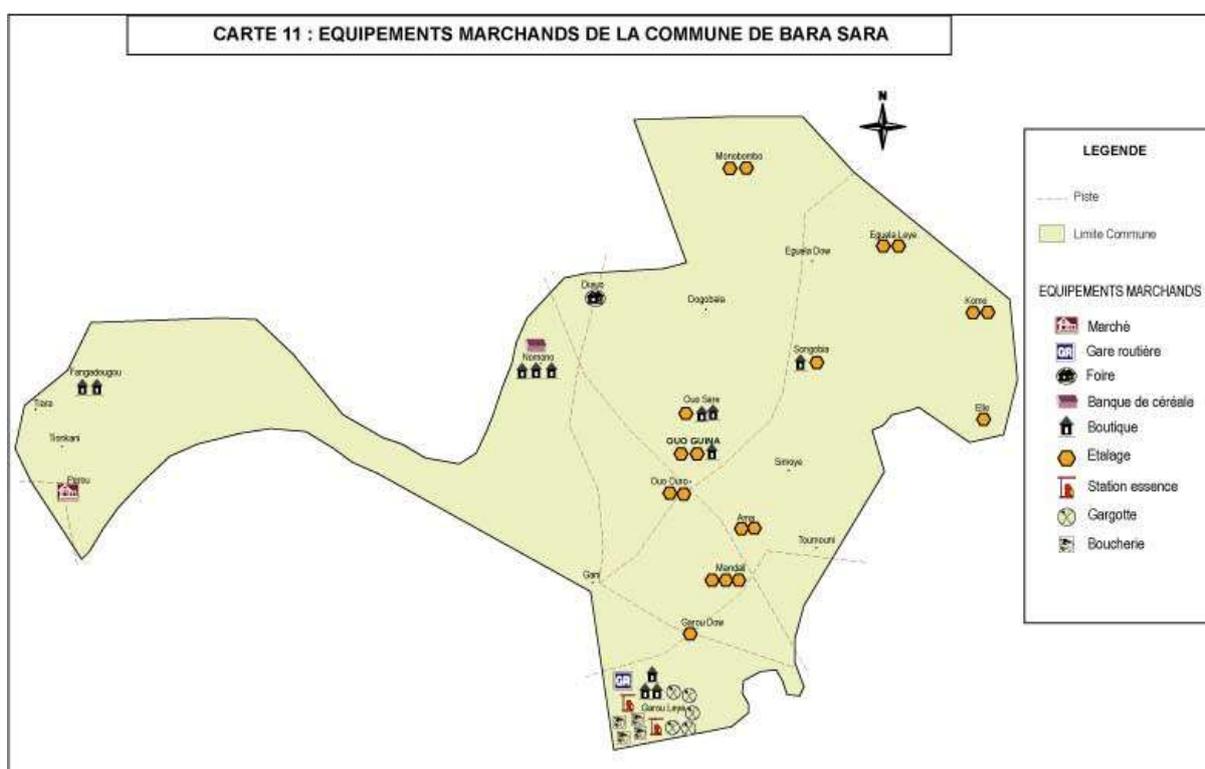
- 12 boutiques sont réparties dans six villages dont 3 à Garou-Leye et à Nomono, alors que les autres ont respectivement 2 et 1 boutiques ;
- 19 étalages ont été répertoriés dont le plus grand nombre à Mandoli (3) et ;
- 4 gargotes, 4 boucheries et 2 stations essence à Garou-Leye.

Ces points d'activité sont importants et constituent les lieux de ravitaillement de proximité des populations.

- **Les marchés :**

- 2 foires hebdomadaires à Dialo et à Garou-Leye ;
- 2 marchés dont 1 à bois et 1 secondaire respectivement à Songobia et à Tiarra ;
- 6 fourrières réparties dans les villages de Enguela-Leye, Fagadougu, Nomono, Diallo, Garou-leye et Sogobia.

Ces marchés et surtout les deux foires hebdomadaires constituent les principaux points d'approvisionnement et d'écoulement des produits.



⇒ **Autres équipements**

Le reste des équipements est constitué de la cité des enseignants, le magasin de stockage et le logement du chef de poste médical. Tous ces équipements sont localisés dans le chef lieu de la commune (Ouo).

- la cité des enseignants en bon état, couvre une superficie de 60,04 m² et dispose d'un bon niveau de fonctionnalité ;

- les logements du chef de poste médical dont l'un situé dans l'ancien CSCOM, sur une superficie de 64,79 m² et l'autre, implanté dans le nouveau bâtiment sur un espace de 60,4 m² ont un bon niveau de fonctionnalité et une durée de vie théorique, d'environ 50 ans ;
- le magasin de stockage est construit en dur par la commune et a coûté 5 004 120 FCFA ;
- un parc de vaccination du bétail à Diallo ;
- un parc à bétail à Tiarra.

D'une manière générale la commune de Bara Sara est un peu bien fournie en infrastructure socioéconomique de base avec toutefois, une concentration dans les villages de Garou-Leye et de Wô. Ces équipements associés à d'autres, rythment la vie socioéconomique de la commune et devraient constituer des sources de recettes très importantes pour la municipalité.

Synthèse des potentialités et contraintes du patrimoine

Le patrimoine de la communal de Bara Sara bien que faible dispose, cependant de quelques potentialités :

- *Présences de deux foires et de deux marchés assez bien fréquentés ;*
- *Intervention de quelques partenaires au développement au niveau de certains domaines d'activités comme : la santé, l'éducation et les AGR ;*
- *Présence des services techniques pour l'appui conseil ;*
- *Actions de la commune dans la réalisation de certains équipements ;*
- *Présence de l'Etat dans le financement de certains types d'infrastructures.*

Différentes contraintes ont été identifiées dans ce domaine :

- *Inégale répartition des équipements sur le territoire communal avec une concentration dans le chef lieu (Wô) et à Garou-Leye;*
- *Faiblesse des équipements sanitaires, éducatifs et hydrauliques ;*
- *Mauvais état et manque de fonctionnalité de certains équipements et infrastructures ;*
- *Faible niveau de desserte des différents équipements et infrastructures de base ;*
- *Vétusté et absence de confort de l'infrastructure existante ;*
- *Manque d'entretien et de rénovation des équipements existants.*

3.2.3.2 Besoins d'investissement complémentaires

Les problèmes identifiés par le déterminant des problèmes de Wô a permis aux populations de dégager des priorités en matière d'investissement complémentaires qui se répartissent comme suit :

- équiper les paysans en matériels et intrants agricoles ;
- construire des ouvrages de retenue d'eau pour l'irrigation ;
- mettre en place des banques de céréales ;
- construire des pistes rurales reliant les différentes localités ;
- construire de nouveaux CSCOM et écoles dans certains villages.

La réalisation de ces investissements va permettre à la population de bénéficier d'un cadre de vie meilleur et par conséquent une plus grande satisfaction vis-à-vis des services communaux.

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 se fait aussi bien au niveau des recettes qu'au niveau des dépenses.

- **Suivi de recouvrement des recettes** : il se fait à travers le respect de :
 - 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 ;
 - l'établissement du relevé annuel détaillé des versements effectués à la caisse du receveur municipal du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année.

- **Suivi d'exécution des dépenses** : il se fait à travers le respect de :
 - l'établissement d'une demande de trésorerie du maire ;
 - le dépôt d'engagement du maire au percepteur ;
 - l'établissement d'engagement de dépenses et justificatifs.

Ce conformisme de la Commune à la procédure légale s'explique en partie par le fait que les fonds de la commune sont logés au trésor public et seul le visa du percepteur permet d'y accéder.

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

Le faible niveau de recouvrement des recettes de la commune s'expliquent par :

- le caractère aléatoire du recouvrement des impôts locaux ;
- la mauvaise gestion des droits d'occupation de la voie publique, notamment les foires de Dialo et de Garou Leye, ainsi que de la gare routière de Dialo ;
- l'absence de recettes générées par les prestations de service à caractère administratif de la mairie.

IV- BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE

4.1 POTENTIALITES DU DEVELOPEMENT LOCAL

Les potentialités de la commune sont assez conséquentes mais restent peu exploitées.

⇒ **Un potentiel naturel**

Le cadre naturel offre certaines potentialités devant permettre un développement des activités économiques et particulièrement agropastorales :

- existence de quelques terres arables malgré la nature du sol dans certains endroits ;
- des bas fonds offrant des possibilités pour le maraîchage et l'arboriculture ;
- la présence de quelques cours constitue un atout pour l'irrigation par la mise en place de retenues d'eau permettant la pratique de plusieurs types de cultures ;
- présence de certaines espèces végétales favorisant la pratique de l'élevage ;
- existence de carrières.

⇒ **Les ressources humaines**

La structure démographique montre une population essentiellement jeune avec la tranche des 0-24 ans qui représente 60% de la population totale. Cette situation donne une importance des actifs mais aussi de la population dépendante (moins de 14 ans et plus de 65 ans).

Cependant, la population est majoritairement analphabète et manque de formation, ce qui entrave fortement le développement local.

4.2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPEMENT LOCAL.

La commune de Bara Sara dispose d'un potentiel économique qui repose principalement sur les activités agropastorales qui occupent l'essentielle de la population. L'agriculture et l'élevage malgré leur part dans l'occupation des habitants ne couvrent pas les besoins de ces derniers qui sont obligés de recourir à d'autres activités. Ainsi, plusieurs activités génératrices de revenus se développent et constituent de plus en plus un moyen important d'amélioration des conditions de vie. Analysé en termes de revenus, le maraîchage, l'embouche et le petit commerce sont les activités les plus dynamiques et contribuent mieux à lutter contre la pauvreté.

La pratique de ces activités génératrices de revenus est liée à la dynamique associative et à la présence de quelques partenaires au développement qui appuient les différentes organisations de base. Il faut dire que l'essentiel de la pratique du maraîchage se fait au sein des groupements de promotion féminine.

Le commerce malgré, la présence de deux foires hebdomadaires, de deux marchés permanents et de quelques boutiques et étalages réparties dans les différents villages, n'est pas assez dynamique du fait de la faiblesse du capital financier et de la mauvaise qualité des pistes qui freine considérablement son développement.

Les activités artisanales sont peu dynamiques et se résument uniquement à la vannerie et à la confection de matériels agricoles comme le daba, le houe et la hache. Ces activités sont souvent menées individuellement ou en groupe et permettent à la population d'améliorer ses conditions de vie.

Compte tenu de cette situation de pauvreté, les élus s'activent dans la recherche de moyens permettant un développement socioéconomique durable de la collectivité. Cependant, vu l'insuffisance des recettes et des subventions du gouvernement, la commune s'est fortement engagée dans la recherche de partenaires au développement pour combler le vide.

Les organisations communautaires de base à travers leurs activités de maraichage, d'embouche et artisanales ont également bénéficié de l'appui matériel, financier et technique d'un certain nombre de partenaires.

En somme, les activités économiques pratiquées dans la commune sont très peu dynamiques à cause de la faiblesse du capital financier et du manque de rentabilité lié à l'insuffisance des moyens de production et de communication adéquates.

4-3 NIVEAU DE DESSERTE PAR LES EQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES

Les équipements et infrastructures de la commune ont un niveau de desserte très faible du fait de leur insuffisance et de la non fonctionnalité de certains d'entre eux.

- Les équipements comme la mairie et la sous préfecture rendent service aux populations mais d'une manière très limitant notamment à cause de l'insuffisance du personnel et des moyens financiers et matériels.
- Les équipements scolaires et hydrauliques sont insuffisants et certains non fonctionnels et par conséquent ne couvrent pas convenablement les besoins des populations. Cette situation entraîne de faible taux de scolarisation et de couverture des besoins en eau. En effet, l'approvisionnement en eau potable de la commune est très faible car l'essentielle de l'infrastructure hydraulique est constituée de puits améliorés et à grand diamètre dont le nombre reste insuffisant.
- En matière sanitaire, le seul CSCOM existant assure la couverture des besoins de santé des populations et est sans doute l'équipement le plus fréquenté de la commune. Cependant, l'état des pistes et la distance rendent son accessibilité difficile.
- Les équipements marchands sont peu nombreux et n'assurent que faiblement les besoins commerciaux des populations. Cette situation est liée à la faiblesse du niveau de fourniture en marchandises et de fonctionnalité de certains équipements comme les boutiques.

4-4 PRINCIPALES CONTRAINTES

⇒ **Sur le plan institutionnel**

Les principales contraintes identifiées au terme du diagnostic s'articulent autour de :

- irrégularité de la tenue des sessions du conseil, notamment la période allant de 2004 à 2007 ;
- faible niveau de fonctionnalité de la plupart des commissions techniques ;
- cumul noté dans la composition des commissions (un élu peut être membre de plusieurs commissions) ;
- insuffisance des capacités techniques du personnel des services communaux ;
- non fonctionnalité de plusieurs centres de déclarations des faits d'état civil.

⇒ **Sur le plan de l'économie locale**

La commune de Bara Sara dispose d'un environnement un peu favorable au développement socioéconomique de la collectivité. Plusieurs contraintes empêchent ou ralentissent la croissance économique et accentuent la pauvreté de la population. Ainsi, les déterminants des problèmes de Bara Sara montrent que l'enclavement est la principale contrainte de la commune à la quelle s'ajoutent d'autres problèmes :

- absence de pistes rurales praticables liée à un relief très accidenté ;
- inaccessibilité de certains villages en période de fortes pluies ;
- faiblesse des moyens de télécommunication ;
- nature du sol peu favorable à l'agriculture ;
- baisse de fertilité des sols et de la pluviométrie ;
- manque de moyens de production et d'intrants agricoles ;
- faiblesse des rendements et de la production ;
- difficultés d'approvisionnement et d'écoulement des produits ;
- manque de formation de la population ;
- difficultés à faire intervenir les partenaires au développement ;
- faiblesse du capital financier et technique ;
- insuffisance des équipements et infrastructures socioéconomiques de base ;
- faiblesse de la dynamique associative et commerciale.

La coopération décentralisée est aussi peu développée. En effet, aucune convention de jumelage ou d'intercommunalité n'a été signée entre la commune et les collectivités maliennes et/ou européennes. Cette situation ne favorise pas un meilleur partage des ressources naturelles à cheval sur différentes communes.

Ainsi, différentes stratégies doivent être mises en œuvre pour apporter des solutions à ces problèmes et mettre en valeur les potentialités pour amorcer un décollage économique qui pourra améliorer les conditions de vie des populations. Ces stratégies tournent autour de :

- développer le réseau de pistes rurales et réfectionner celles existantes ;
- optimiser l'exploitation des terres cultivables pour résoudre les problèmes alimentaires ;

- subventionner le matériel et les intrants agricoles pour une plus grande accessibilité aux paysans ;
- aménager des périmètres maraîchers dans les bas-fonds pour accroître la production et les revenus des populations ;
- aménager des zones de parcours pour le bétail afin de permettre un développement de l'élevage qui est la seconde activité économique de la zone ;
- augmenter la couverture vaccinale ;
- renforcer les capacités des élus locaux et des membres des OCB ;
- développer la coopération décentralisée par la recherche de partenaires au développement pouvant aider la commune à trouver des sources de financements pour exécuter des projets de développement.
- améliorer le niveau d'équipement des villages surtout dans les domaines scolaire, sanitaire et hydraulique ;
- rénover l'infrastructure existante.

L'application des ces différentes pistes de solutions doit permettre à long terme d'améliorer le niveau de développement de la commune et par conséquent le niveau de vie des populations.

⇒ **Sur le plan financier**

Le faible niveau de recouvrement des recettes de la commune s'expliquent par :

- le caractère aléatoire du recouvrement des impôts locaux ;
- la mauvaise gestion des droits d'occupation de la voie publique, notamment les foires de Dialo et de Garou Leye, ainsi que de la gare routière de Dialo ;
- l'absence de recettes générées par les prestations de service à caractère administratif de la mairie.

ANNEXES
