

Ministère de l'Administration Territoriale et
des Collectivités Locales

Direction Nationale des
Collectivités Territoriales

Projet Collectivité Territoriale -
Développement Local
CT-DL

République du Mali
Un Peuple - Un but - Une Foi



SAFIC

Systeme d'Analyse Financière et
Institutionnelle des Collectivités Territoriales

ANALYSE-DIAGNOSTIC DE LA COMMUNE RURALE DE DOUCOMBO

JUILLET 2009



Mali

Union
Européenne

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
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.....	17
1.2.3 Etat d'exercice des compétences et niveau de services fournis par la commune	19
1.2.4 Degré de satisfaction des citoyens aux services fournis par la commune	21
1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES	23
1.3.1 Présence des services déconcentrés	24
1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil.....	24
1.3.3 Effectivité et efficacité de l'appui technique et de l'appui-conseil.....	25
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.....	35
2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement	35
2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux	36
2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrant externe	36
2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale.....	36
2.2.7 Etat des relations entre l'institution publique communale et le secteur privé.....	36
2-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ECONOMIQUE	37
III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER	38
3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES	38
3.1.1 Chaîne fiscale, procédures d'assiette et de recouvrement des impôts et taxes locaux.....	38
3.1.2 Performances de mobilisation des ressources.....	39
3-2 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE	45
3.2.1 Processus de budgétisation locale.....	45
3.2.2 Qualité de la dépense	46
3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales.....	50
3.2.4 Production et circulation des informations financières et comptables	54
3.2.5 Contrôle de l'exécution du budget	54
3-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN FINANCIER	55
IV - BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE	56
4-1 POTENTIALITES DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	56
4- 2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	56
4- 3 NIVEAU DE DESERTE PAR LES EQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES :	56
4-4 LES PRINCIPALES CONTRAINTES.....	57

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Session ordinaire du conseil communal	15
Tableau 2 : Composition des commissions de travail	16
Tableau 3 : Les missions et prérogatives de chaque structure	18
Tableau 4 : Personnel communal de la mairie de Docoumbo	19
Tableau 5 : Indicateurs de recettes per capita de la Commune rurale de Docoumbo	44
Tableau 6 : Indicateurs de structure des recettes de la Commune rurale de Docoumbo	45
Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capita	47
Tableau 8 : Indicateurs de structure des dépenses de la Commune rurale de Docoumbo	47
Tableau 9 : Equilibres financiers.....	49

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 profession.....	14
Graphique 4 : Répartition de la population par âge et par sexe	29
Graphique 5 : Part des spéculations dans la production agricole de la commune de Docoumbo	30
Graphique 6 : Répartition du cheptel par effectif.....	31
Graphique 7 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel	40
Graphique 8 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Docoumbo.....	41
Graphique 9 : Evolution des ressources propres de la Commune de Docoumbo.....	42
Graphique 10 : Evolution des recettes globales de la commune par grandes masses.....	43
Graphique 11 : Niveau de recouvrement des principales recettes.....	43
Graphique 12 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune	44
Graphique 13 : Niveau d'exécution des principales dépenses.....	46

LISTE DES CARTES

Carte 1 : Localisation de la commune de Docoumbo	10
Carte 2 : Distance par rapport au chef lieu de la commune de Docoumbo	23
Carte 3 : Répartition de la population de la commune de Docoumbo	28
Carte 4 : Equipements scolaires et sanitaires de la commune de Docoumbo	51
Carte 5 : Equipements hydrauliques de la commune de Docoumbo	52
Carte 6 : Equipements marchands de la commune de Docoumbo	53

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AGR :	Activité Génératrice de Revenu
AME :	Association des Mères d'Elèves
ANICT :	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
APE :	Association des Parents d'Elèves
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
COGES :	Comité Guadeloupéen d'Education pour la Santé
CT-DL :	Collectivité Territoriale – Développement Local
DRSIAP-M :	Direction Régionale de la Statistique Informatique Appliquée à la Planification
FENU :	Fonds d'Equipeement des Nations-Unies
GASS-Mali :	Groupe d'Animation Action au Sahel Mali
MARP :	Méthode Accélérée de Recherche Participative
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PDSEC :	Plan de Développement Social, Economique et Culturel
PGP :	Programme de Gouvernance Partagée
PRBP :	Projet de Réhabilitation de Barrages et de Pistes
PSAOP :	Programme des Services Agricoles et Organisations de Producteurs
SAFIC :	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Territoriales

0- INTRODUCTION

0-1 CONTEXTE ET OBJECTIFS DU SAFIC

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

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

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

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

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

0.2.1 Approche méthodologique générale

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

0.2.1.1 Rappel du phasage de l'étude

Les principales étapes de l'étude sont les suivantes :

⇒ **Mission préparatoire :**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

0.2.1.2 Méthodologie en matière de diagnostic

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

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

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

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

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

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

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

➤ **Les enquêtes qualitatives**

Les enquêtes qualitatives 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 (MARP et GENRE) ont été déroulés au niveau du village de Docoumbo, 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 Ateliers

- ⇒ **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

La difficulté majeure rencontrée lors du diagnostic de la commune de Docoumbo a été, le problème de la mobilisation des populations pour l'organisation des focus-group. En effet toutes les dispositions n'ont pas été prises pour permettre à toute la population d'y assister.

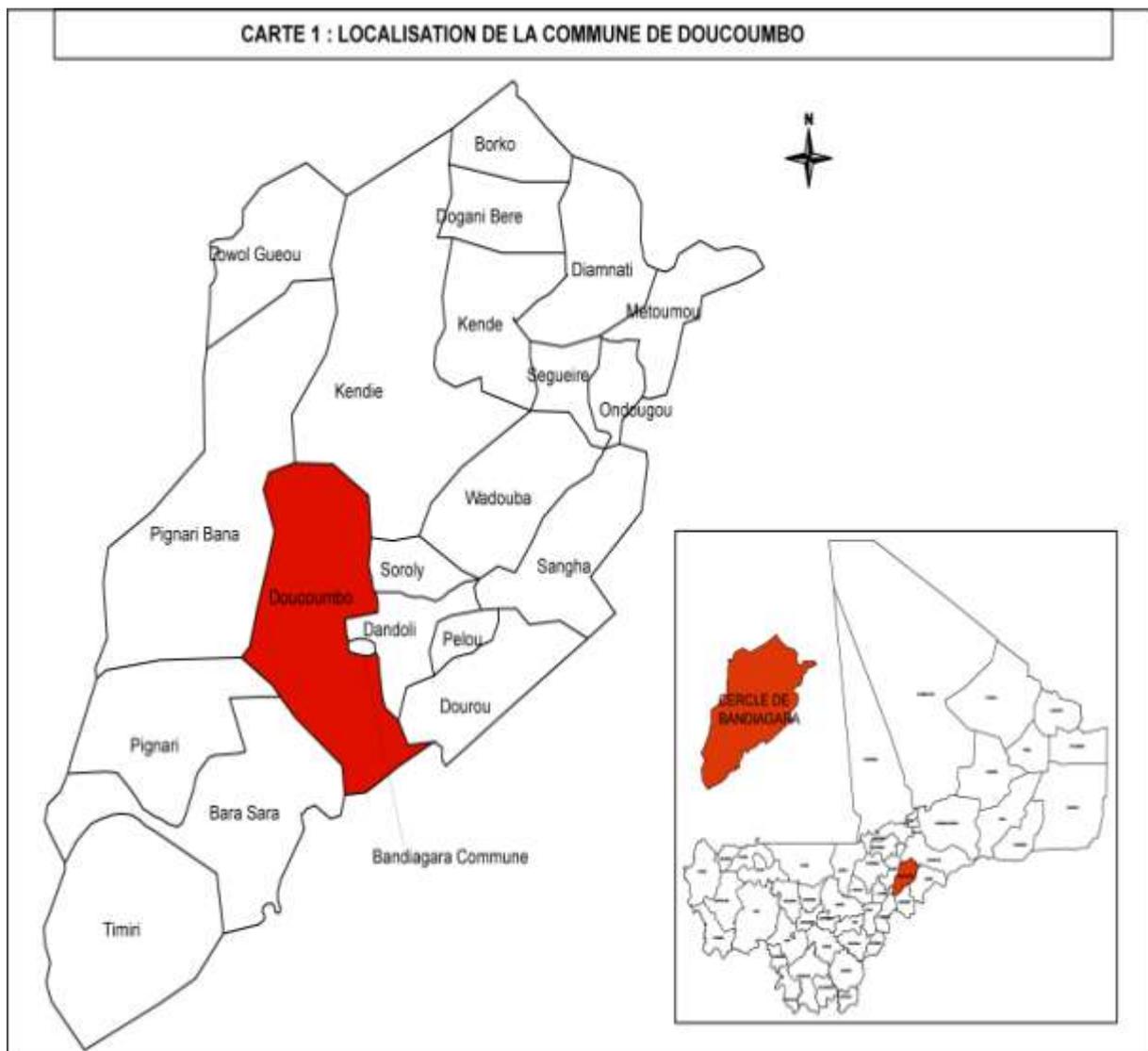
FICHE SIGNALÉTIQUE DE PRÉSENTATION DE LA COMMUNE

La commune de Docoumbo est située dans le cercle de Bandiagara, région de Mopti. Elle est limitée au :

- au Nord par les communes de Kendié et de Pignari Bana ;
- au Sud par les communes de Dimbal et Kani Bonzon ;
- à l'Est par les communes de Bandiagara, Dandoli et Soroli ;
- et à l'Ouest par celles de Pignari bana, Pignari et Barassara.

Il polarise un ensemble de 24 villages dispersés sur un rayon de 2 à 25 km répartis comme suit :

- 2 à 9 km, 4 villages situés à l'est et au centre (Kassa)
- Et 20 à 25 km, 7 villages.



Ainsi, le plus grand nombre de villages se situe entre 10 et 14 km et sont situés au centre, à l'ouest et au sud Est. Par contre, l'essentiel des villages qui se situent entre 20 et 25 km, restent concentrés au sud, sud-est. Ces distances relativement éloignées à cause du relief accidenté posent d'énormes difficultés d'accès à la commune pour les populations, surtout durant la saison pluvieuse. De ce fait, la réhabilitation des pistes contribuerait à améliorer cette situation.

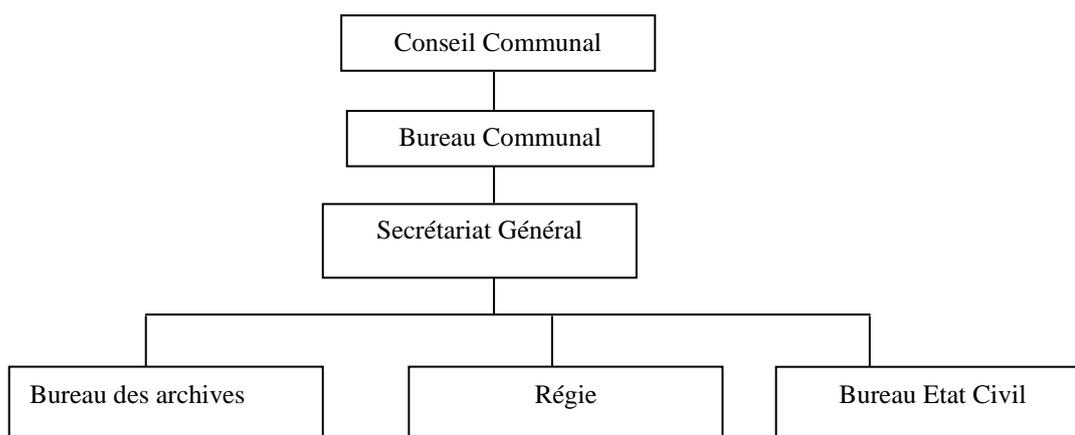
Par ailleurs, à l'image de la commune urbaine de Bandiagara, la commune rurale de Docoumbo a été créée par la loi 96 -059 du 04 Novembre 1996 portant création des communes. Elle est sous la tutelle administrative de Bandiagara située à 5 km.

I - DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

1-1 ETAT DE LA VIE DEMOCRATIQUE LOCALE

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 DOCOUMBO



Photos focus

1.1.1 Fonctionnement des organes élus

La mairie de Docoumbo est composée d'un organe exécutif représenté par le bureau communal, d'un organe délibérant qu'est le conseil communal et des commissions techniques.

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...* ». 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 appuyé dans sa mission par les autres membres du bureau communal qui sont également ses adjoints.

⇒ Fonctionnement

Le maire est assisté dans sa tâche par le bureau communal constitué de ses adjoints :

- 1^{er} Adjoint : s'occupe des affaires domaniales, des infrastructures et routes
- 2^{ème} Adjoint : s'occupe de l'éducation, du sport, de la santé et des finances
- 3^{ème} Adjoint : est chargé de l'Etat civil.

Le bureau communal est chargé de la coordination des activités de la mairie. A cet effet, il tient des réunions hebdomadaires, mais de manière irrégulière. Il ressort des entretiens avec le bureau communal que le maire effectue une délégation de pouvoir à l'un de ses adjoints, en cas de déplacement. Cependant, cette délégation est faite de manière orale, ce qui ne permet pas de retracer les actes.

1.1.1.2 L'organe délibérant : Le conseil communal

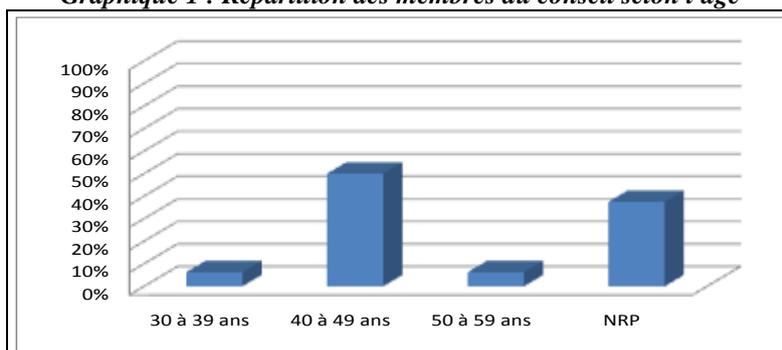
⇒ Présentation

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 Docoumbo compte 17 membres, élus pour un mandat de cinq (5) ans. Le conseil est composé d'hommes dans sa totalité, ce qui témoigne des difficultés des femmes à accéder aux postes de responsabilité surtout en milieu rural. Les membres du conseil sont tous de l'ethnie Dogon.

L'âge moyen des élus est de 46 ans. Les 40-49 ans sont les plus représentés, les plus de 50 ans comptent pour près de 6%. Le nombre de non réponses est élevé avec 6 élus qui n'ont pas déclaré leur âge.

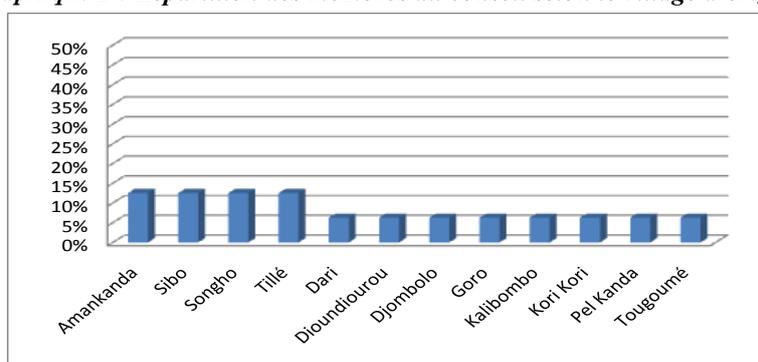
Graphique 1 : Répartition des membres du conseil selon l'âge



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Les membres du conseil proviennent de 12 localités différentes sur les 24 villages que compte la commune. L'analyse du graphique ci-dessous montre que quatre villages ont deux représentants et tous les autres ont un conseiller. Les localités les plus éloignées (Sibo et Goro) se situent à 22 Km. Les autres villages sont dans un rayon de 9 à 19 km.

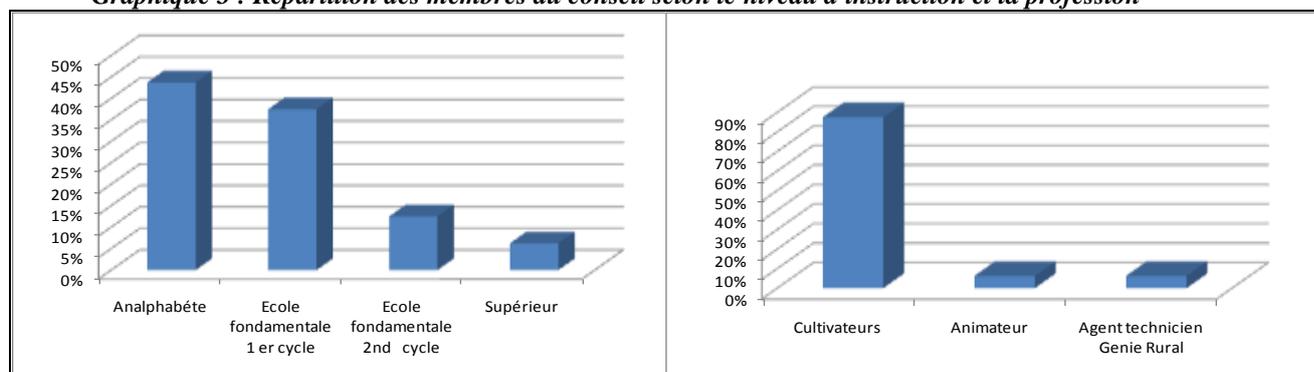
Graphique 2 : Répartition des membres du conseil selon le village d'origine



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Pour favoriser le développement économique et social des communes, il faut promouvoir l'instruction des dirigeants. Le niveau d'instruction des élus est acceptable avec cinquante six pourcent (56%) d'alphabètes mais la majorité des élus a un niveau premier cycle de l'école fondamentale. Deux ont atteint le 2nd cycle et un élu a le niveau du secondaire. Toutefois le conseil compte 44% de personnes analphabètes.

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



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Les agriculteurs sont majoritaires au sein du conseil (88%), l'agriculture étant la première activité économique des populations en milieu rural. En plus, un animateur et un technicien en génie rural font partie des élus

⇒ Fonctionnement

➤ Tenue régulière des réunions

Selon les dispositions du code de l'administration territoriale, le conseil communal doit se réunir en sessions ordinaires tous les trois mois et en sessions extraordinaires lorsque les circonstances l'exigent. Les sessions sont assez régulièrement. Les convocations sont envoyées sept jours francs avant la date de la réunion.

Tableau 1 : Session ordinaire du conseil communal

Année	Date	Ordre du jour	Nombre de présents
2006	20-24 mars	Vote et adoption du compte administratif 2005	17
	20-24 juin	Adoption du budget additionnel	17
	10-11 août	Vote et adoption du programme annuel 2005-2006	12
	17-21 octobre	Vote et adoption du budget primitif 2007	15
2007	15-20 mars	Vote et adoption du compte administratif 2006	17
	31 juillet - 4 août	Recrutement d'un secrétaire général, remplacement du conseiller décédé et vote et adoption du budget additionnel 2007	15
	13-15 septembre	Préparatif de l'avant projet du budget 2008, élaboration du rôle 2008 et préparatif du 22 septembre	16
	20-24 octobre	Vote et adoption du budget primitif 2008	17
2008	24-28 mars	Vote et adoption du compte administratif 2007	16
	20 juin	Adoption des travaux de la commission des reclassements	17
	29-31 octobre	Vote et adoption du budget primitif 2009	16
	22 décembre	Révision du PDSEC et choix des projets à soumettre à l'ANICT	16

➤ Niveau de participation des élus

L'analyse du niveau de participation des élus aux différentes sessions du conseil communal fait ressortir une moyenne d'environ 16 personnes par session sur trois années de référence (2006-2008). Cependant, force est de constater qu'en dehors de l'année 2008, même si les quatre sessions ont été organisées, la tenue d'une session par trimestre n'a pas été respectée par le conseil communal de Docoumbo.

⇒ Les commissions techniques

Le conseil communal de Docoumbo a créé en son sein cinq commissions de travail. 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.

Tableau 2 : Composition des commissions de travail

Commissions de travail	Nombre de membres	Composition des membres
Sécurité alimentaire	7	Conseillers
Education	3	Conseillers
Finances	4	Conseillers + Secrétaire général + Régisseur des recettes
Cadastre/lotissement	2	Conseillers
Etat civil	4	Conseillers + 1 ^{er} adjoint au Maire + Secrétaire dactylo

Les commissions sont toutes fonctionnelles, mais en raison du faible niveau d’instruction des élus, aucun support n’est produit.

1.1.2 Participation des citoyens à la gestion des affaires communales

Selon les dispositions du code des collectivités territoriales: *«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.»*

1.1.2.1 Accès des citoyens à l’information

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.

Les populations sont informées des rencontres du conseil communal par le biais des comptes rendus des sessions affichés à la mairie. Après la tenue des sessions, les délibérations sont confinées dans des comptes rendus qui sont affichés en vue de permettre à la population d’avoir accès à l’information.

1.1.2.2 Implication des citoyens dans la prise de décision

En ce qui concerne le principe d’imputabilité, les entretiens avec le conseil communal, confirmé par les listes de présence annexés aux procès verbaux font ressortir une participation effective des chefs de villages et/ou de leurs représentants à la gestion de la commune par le biais des débats publics qui sont organisés lors de l’élaboration du budget. Egalement, des rencontres se tiennent avec les chefs de village pour l’élaboration des documents de planification, et pour toutes les priorités de la commune. Toutes ces rencontres sont sanctionnées par des procès verbaux comportant des listes de présence.

L’implication des populations à la gestion des affaires locales se manifeste également par la mise en place de cadres de concertation qui sont au nombre de deux dans la commune de

Docoumbo. Cependant, ces instances n'ont pas été initiées par la mairie, encore moins la population, mais relève d'initiatives exogènes :

- cadre relatif à l'entretien des pistes mis en place par le PRBP ;
- cadre relatif aux problèmes ponctuels (conflits agriculteurs/éleveurs) qui a été initié par le Sous-préfet.

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

1.2.1 Rappel et analyse des compétences de la commune

La loi N° 93-008 AN-RM du 11 février 1993 stipule en son article 3 que les collectivités territoriales ont pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, social et culturel d'intérêt régional ou local. Dans ce cadre, la mairie de Docoumbo offre un certain nombre de services à sa population. Il s'agit entre autres de :

- l'établissement des pièces d'état civil ;
- la santé ;
- l'éducation, l'administration, l'hydraulique villageoise ;
- les pistes rurales ;
- la vente de mil subventionné ;
- la production phytosanitaire ;
- la sécurité des personnes et des biens.

Pour la réalisation de sa mission, 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 cinq ans. Mais ce plan n'est pas annualisé, ce qui rend sa mise en œuvre difficile. En outre la commune dispose d'un plan de Sécurité Alimentaire (PSA).

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, d'un bureau d'état civil. Le tableau ci-dessous indique les missions et prérogatives de chaque structure et la réalité des services dans la commune.

Tableau 3 : Les missions et prérogatives de chaque structure

Acteurs	Missions/Objectifs/ Rôles et Responsabilités
<p>Secrétaire Général / régisseur des dépenses</p>	<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.</p> <p>Cumulativement avec ses fonctions, le secrétaire général est le régisseur des dépenses. A cet effet il est chargée de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestion des charges du personnel (salaires et indemnités) et des autres charges de gestion courante ; • La gestion des contrats de prestation de services ; • L'exécution des achats de biens et services ; • L'acquisition de terrains et de matériels;
<p>Régisseur des recettes</p>	<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>
<p>Centre d'Etat civil</p>	<p>La commune dispose :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'un centre principal d'état civil fonctionnel ; • de seize centres de déclaration fonctionnels. <p>Les différents types d'état civil sont annuels. Quatre registres sont ouverts pour les déclarations de naissances, de mariages ou de décès. Les différents types de registres sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - registre de déclaration de mariage, - registre de naissance ordinaire, - registre de naissance spécial, - registre de décès. <p>Les registres sont régulièrement tenus. Les récapitulatifs des faits d'état civil sont établis mensuellement et annuellement. Le centre est géré par le secrétaire dactylographe.</p>

⇒ **Qualité des ressources humaines**

La mairie dispose d'un personnel fonctionnaire et contractuel. Le tableau ci-dessous présente le personnel communal :

Tableau 4 : Personnel communal de la mairie de Docoumbo

Personnel	Catégorie	Statut
1 Secrétaire général	Catégorie A	Fonctionnaire des collectivités
1 Régisseur des recettes	Catégorie C	Fonctionnaire des collectivités
1 Secrétaire dactylographe	Catégorie C	Contractuel de la mairie
2 Enseignants du 1 ^{er} cycle		Protocole d'entente
3 Moniteurs CED		Protocole d'entente
1 Gardien		Protocole d'entente

Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Le personnel est recruté suivant une procédure de sélection après délibération du conseil communal.

⇒ **Ressources matérielles et logistiques**

La commune dispose d'un siège fonctionnel pour le maire et le personnel avec un magasin pour le rangement du petit matériel.

1.2.2.2 Fonctionnement des services communaux

La commune dispose aussi d'un patrimoine important avec notamment de nombreuses salles de classe, des logements d'enseignants, des magasins de stockage 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. Il existe un bloc comptabilité matière mais aucun agent ne peut l'utiliser.

Cette situation est exacerbée par l'absence d'outils informatique, permettant d'améliorer l'archivage des données de la commune, notamment les faits d'état civil.

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

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 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 doivent être mis à leur disposition.

La gestion de la commune de Docoumbo sera appréciée à partir du processus de planification, des procédures de passation des marchés, ainsi que l'archivage des documents

⇒ **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 a été élaboré pour l'horizon temporel 2005-2009. La commune dispose également d'un plan de Sécurité Alimentaire (PSA).

Cependant, pour l'exécution de ses activités, la mairie n'a pas annualisé les différentes actions retenues dans ces plans, ce qui rend leur mise en œuvre difficile.

⇒ **Respect des procédures de passation des marchés**

Le processus d'exécution des marchés sous financement ANICT et dont la mairie assure la maîtrise d'ouvrage se fait comme suit :

- élaboration du DAO par le président de la commission des finances avec l'appui d'un bureau d'études ;
- choix de l'entrepreneur par une commission de dépouillement mise en place par le maire ;
- validation du choix au niveau de l'ANICT ;
- choix d'un contrôleur pour la qualité des travaux et d'un comité de contrôle des travaux.

⇒ **Archivage des documents**

La gestion des documents et archives est assurée par le secrétaire général. La classification du courrier est faite par année et les documents rangés dans un placard. Des efforts sont faits pour un archivage des documents et un renforcement des capacités du secrétaire général devrait permettre d'améliorer le système.

1.2.3.2 Activités réellement menées par la Commune dans le cadre du budget

Dans le cadre de l'exécution du mandat électif 2005-2009, la mairie de Docoumbo a fait des réalisations directes sur financement de l'ANICT, il s'agit entre autres de :

- du siège de la mairie, de son équipement, d'un hangar dans l'enceinte de la mairie, ainsi que de la clôture de la mairie ;
- l'école du village de Goro ;
- deux logements des enseignants dans le village de Anakanda ;
- du mobilier scolaire de l'école publique de Songho.

Dans la réalisation de sa mission, la commune est appuyée par des partenaires au développement, Projets et ONG qui interviennent dans différents secteurs. Il s'agit de :

- **APH** : qui a octroyé du matériel de conditionnement pour le magasin céréalier de Docoumbo. Elle intervient également dans la lutte contre la malnutrition à travers la dotation en mil et farine pour les enfants malnutris. Dans la lutte contre la pauvreté, APH a fourni aux femmes des moutons et des semences d'échalote et a renforcé leur capacité en embouche ovine.
- **GAAS MALI** : pour l'amélioration des conditions de séjour des pèlerins à Dégembéré, elle a construit dans cette localité des latrines et des puits à grand diamètre. Elle intervient aussi dans la construction de barrages à Diombolo, ainsi que la sensibilisation sur le VIH/SIDA, à travers l'organisation de caravanes.
- **MOLIBEMO** : a construit une banque de céréales d'une capacité de 100 tonnes à Docoumbo.
- **PACR** : a mis en place un poulailler amélioré à Pel Kanda, une laiterie à Dari et un périmètre maraîcher assorti d'un magasin d'échalote à Tégourou.
- **Yak-Tu** : Appui en cas de calamités (inondation) par la mise à disposition de matériels pour digues anti-érosion et nourritures pour les sinistrés. Elle intervient également dans la formation des femmes leaders.
- **Association Tabalé de France** : intervient dans le village de Jiguibombo, par la construction d'un CSCOM, d'un barrage, la réalisation d'une cantine scolaire, ainsi que par des appuis matériels et financiers.
- **PDCO** : Formation et appui financier en intrant, micro-crédit
- **PRS II** : a réalisé un château d'eau équipé de deux bornes fontaines à Anankanda.
- **HDS** : Appui Institutionnel aux élus locaux de Docoumbo.
- **PRBP** : a réalisé la piste reliant les localités de Jombolo-Anakanda-Tégourou-Jiguibombon, ainsi que des barrages dans le village de Songho.
- **AGVF** : Prise en charge des sidéens et micro-crédit.

1.2.4 Degré de satisfaction des citoyens aux services fournis par 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 ».

1.2.4.1 Perception des services publics communaux par les acteurs locaux

Dans la perception générale des populations, la prestation des affaires d'état civil constitue l'exercice le plus visible à l'égard des populations. A travers le centre principal d'Etat civil et les 16 centres secondaires, les populations perçoivent les services offerts à travers les déclarations de naissance, de mariage et de décès. Les autres prestations sont la légalisation de papiers, la délivrance de certificat de résidence, des attestations de vente, etc.

Les autres secteurs (eau, santé, éducation, etc.) portent le fardeau des doléances et critiques négatifs montrant ainsi le faible niveau de satisfaction des populations à l'égard des services publics communaux.

1.2.4.2 Accès aux services publics

D'une manière générale, il reste beaucoup à faire sur le niveau d'équipement de la commune. La santé, les équipements hydrauliques, les infrastructures scolaires et commerciales constituent les principaux besoins des populations.

- 2 CSCOM, assure la couverture sanitaire de cette commune. Malgré la proximité de Bandiagara, certains villages de la commune éprouvent d'énormes difficultés pour accéder aux soins de santé ;
- les équipements scolaires (13 écoles 1er cycle, et 2 du second cycle), malgré une assez bonne couverture scolaire, enregistrent des cycles incomplets qui sont à l'origine de beaucoup d'abandons ;
- l'inexistence d'infrastructure commerciale handicape considérablement l'émergence du développement local ;
- l'amélioration de l'approvisionnement en eau de qualité et en quantité suffisante, la demande est encore là, malgré une assez bonne desserte au niveau des villages.

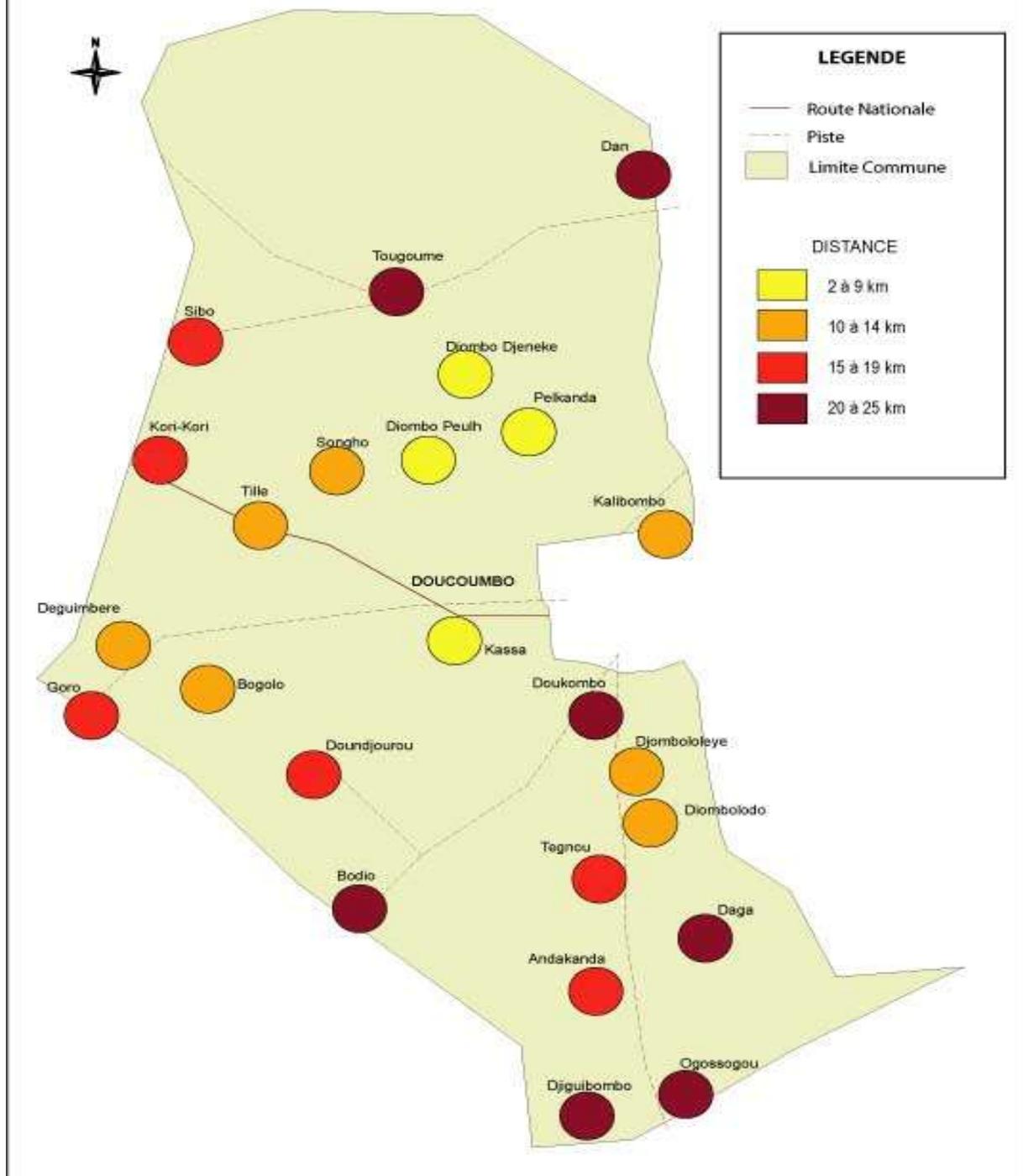
1.2.4.3 Principales attentes des citoyens non prises en compte

Le niveau de satisfaction des besoins socio-économique de la population de la commune de Docoumbo reste très limité à cause de diverses difficultés liées surtout à :

- l'insuffisance de la couverture sanitaire : 2 CSCOM desservent 24 villages enclavés, cette situation est loin de satisfaire les besoins des populations ;
- la récurrence des cycles incomplets dans l'enseignement qui augmente le nombre des abandons. Malgré la présence au niveau de 60% de villages des infrastructures scolaires, les abandons fréquents affectent le niveau de scolarisation de la commune ;
- l'insuffisance des équipements hydrauliques qui ne permettent pas le développement des AGR.

Avec le développement des activités agricoles, la réhabilitation de certains équipements hydraulique contribuerait à améliorer considérablement la desserte en eau potable.

CARTE 2 : DISTANCE PAR RAPPORT AU CHEF LIEU DE LA COMMUNE DE DOUCOUMBO



1-3 EVALUATION DE L'APPUI DES SERVICES DECONCENTRES

Les appuis de la tutelle dans tous les domaines (administration et mise à disposition des services techniques) et la participation des services techniques locaux aux activités de la commune sont autant d'éléments qui témoignent des rapports de collaboration qui existent entre la commune et ces acteurs.

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

Les missions de contrôle périodique sont assurées par la préfecture et constitue l'occasion pour formuler des recommandations à l'endroit de la commune.

1.3.1 Présence des services déconcentrés

L'appui des services déconcentrés de l'Etat peut être apprécié à deux niveaux :

- d'abord une relation de tutelle entre la commune et la préfecture qui se manifeste par un contrôle de légalité des actes émis par les autorités municipales ;
- ensuite la mairie fait appel aux services techniques pour l'appuyer dans divers domaines. Cependant, la prise en charge des agents de ces services constitue un handicap, qui empêche la commune de faire souvent appel aux services techniques.

Compte tenu de la proximité géographique de la commune urbaine de Bandiagara, aucun service technique n'est établi à Docoumbo, ils sont tous localisés dans la ville de Bandiagara.

- le service de l'agriculture ;
- le service vétérinaire ;
- le service de l'éducation ;
- le service de la santé ;
- le service du développement social et de l'économie solidaire ;
- le service contrôle pollution, nuisance ;
- le service plan et statistique ;
- le service du domaine, de l'habitat et de l'urbanisme.

Pour les villages assez éloignés de Bandiagara, il serait opportun de mettre en place des antennes locales des services techniques les plus importants afin de répondre aux besoins constants des acteurs locaux, surtout en matière d'appui et d'encadrement technique des initiatives de développement local.

1.3.2 Capacités des services à assurer l'appui-conseil

⇒ Moyens humains

On compte un agent par service résidant à Bandiagara, ce qui pose un problème de couverture des 21 communes du cercle de Bandiagara et provoque des cumuls de tâches.

⇒ Moyens matériels

L'insuffisance des moyens matériels se fait nettement sentir au niveau des services de l'agriculture, vétérinaire et de la santé. Les contraintes citées sont :

- moyens logistiques insuffisants pour le service vétérinaire
- pour le service sanitaire, on note la faiblesse des moyens d'intervention chirurgicale.

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

Les services les plus sollicités par la mairie de Docoumbo sont :

- la garde pour le recouvrement ;
- la gendarmerie pour la gestion des conflits ;
- les agents de l'agriculture (invasion acridienne et constat des dégâts de culture lors des conflits (agriculteurs, éleveurs) ainsi que pour la formation des agents pour l'utilisation des produits phytosanitaires) ;
- le service de l'éducation pour le reclassement des enseignants.

La plupart du temps, la commune n'est pas satisfaite car elle ne peut pas statuer sur les missions de l'Etat qui sont des services gratuits et les missions de la commune qu'elle doit prendre en charge. Un seul agent du service de l'agriculture couvre plusieurs communes : Docoumbo, Soroly et Dandoli. Cela engendre un problème de disponibilité, compte tenu du problème de sécurité alimentaire dans la zone. Les élus ont aussi déploré le manque d'appui du service de l'impôt pour l'identification et la définition des modalités de paiement des impôts.

Le sous-préfet de Bandiagara gère les communes Bandiagara, Docoumbo, Soroly et Dandoli. Il vient en appui conseil par rapport au recouvrement, à la sensibilisation, l'information ; ainsi que la gestion des conflits. Il aide aussi à la gestion du personnel enseignant, de l'état civil et des banques céréales.

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

La relative bonne maîtrise de la gestion des services de la mairie par le personnel communal constitue un atout pour le conseil communal. Ainsi, le renforcement de leurs capacités permettrait une meilleure offre de services à la population de la commune de Docoumbo. D'ailleurs, la mairie est fonctionnelle les matinées de tous les jours ouvrables de la semaine.

II - DIAGNOSTIC DE L'ECONOMIE LOCALE

2.1 POTENTIALITES ECONOMIQUES

2.1.1 Ressources naturelles et physiques

⇒ **Ressources morpho-pédologiques**

La commune présente un relief accidenté avec une prédominance de roches. Les sols sont généralement sablo argileux. Les surfaces cultivables sont assez limitées à cause de la présence des roches. Ces sols soumis à une forte érosion hydrique et éolienne sont pauvres. A l'état actuel, les terres sont dégradées par les eaux de ruissellement naturelles, d'où la nécessité d'effectuer des digues anti-érosives. Les potentialités sont représentées par les sols sablo-argileux très propices à l'agriculture surtout maraîchère. Quant aux contraintes, elles relèvent de la dégradation des sols issue de l'érosion hydrique et éolienne.

⇒ **Ressources Végétales**

Essentiellement constituée de steppe avec la prédominance d'espèces tels que :

- les baobabs ;
- les rônier ;
- les tamariniers, etc.

Les potentialités végétales reposent sur :

- l'utilisation et la commercialisation de bois de chauffe au niveau des ménages ;
- certaines espaces végétales sont également utilisées dans la construction des habitations ;
- elles participent également à l'alimentation du bétail.

Les contraintes sont liées quant à elles à l'exploitation abusive des ressources à travers les actions anthropiques qui atténuent considérablement la densité et la variété des espèces végétales.

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

Les ressources en eau sont fortement tributaires des conditions climatiques et pédologiques. L'alternance de deux saisons dont une pluvieuse très courte et une saison non pluvieuse plus longue caractérise le climat de la commune de Docoumbo. La pluviométrie relativement faible et variant entre 300 à 500mm par an, alimente le réseau hydrographique de la commune. L'existence d'une mare communément appelée Gourouna constitue une véritable **potentialité** pour une grande partie des localités de la commune. Cependant, les eaux de surface à cause de la faiblesse de la pluviométrie et l'absence de système approprié de retenue d'eau tarissent très vite.

➤ **Synthèse des contraintes et potentialités naturelles de la commune**

L'analyse du capital naturel révèle de véritables potentialités:

- *La nature du sol qui est fortement argileuse au niveau des bas-fonds, et qui permet la pratique de la poterie pour les femmes;*
- *La présence également de ces bas fonds, permet la pratique du maraîchage.*
- *Le sol latéritique offre aussi du gravier qui est surtout utilisé pour la construction des pistes et des habitations.*
- *Touristiques avec la présence des grottes à Songho et à Déguembéré qui abrite les grottes où El Hadj Omar Tall a disparu et qui constitue un site de pèlerinage pour de nombreux fidèles musulmans.*

Le capital naturel renferme des contraintes qui sont liées entre autres :

- *La pauvreté des sols entrave considérablement la pratique de l'agriculture*
- *Le manque de coordination dans la gestion des sites touristiques, qui ne profite pas à l'assiette fiscale de la commune.*
- *La fréquence des collines qui réduit les surfaces cultivables, de même que l'accessibilité des villages.*

Dès lors, il s'avère indispensable de développer des stratégies de maîtrise des eaux avec :

- *la réhabilitation des équipements déjà existants (barrages, forage....) ;*
- *La préservation des espèces végétales en voies de disparition ;*
- *La protection des sols par l'utilisation de produits et de techniques adéquats pour leur exploitation.*

2.1.2 Ressources humaines

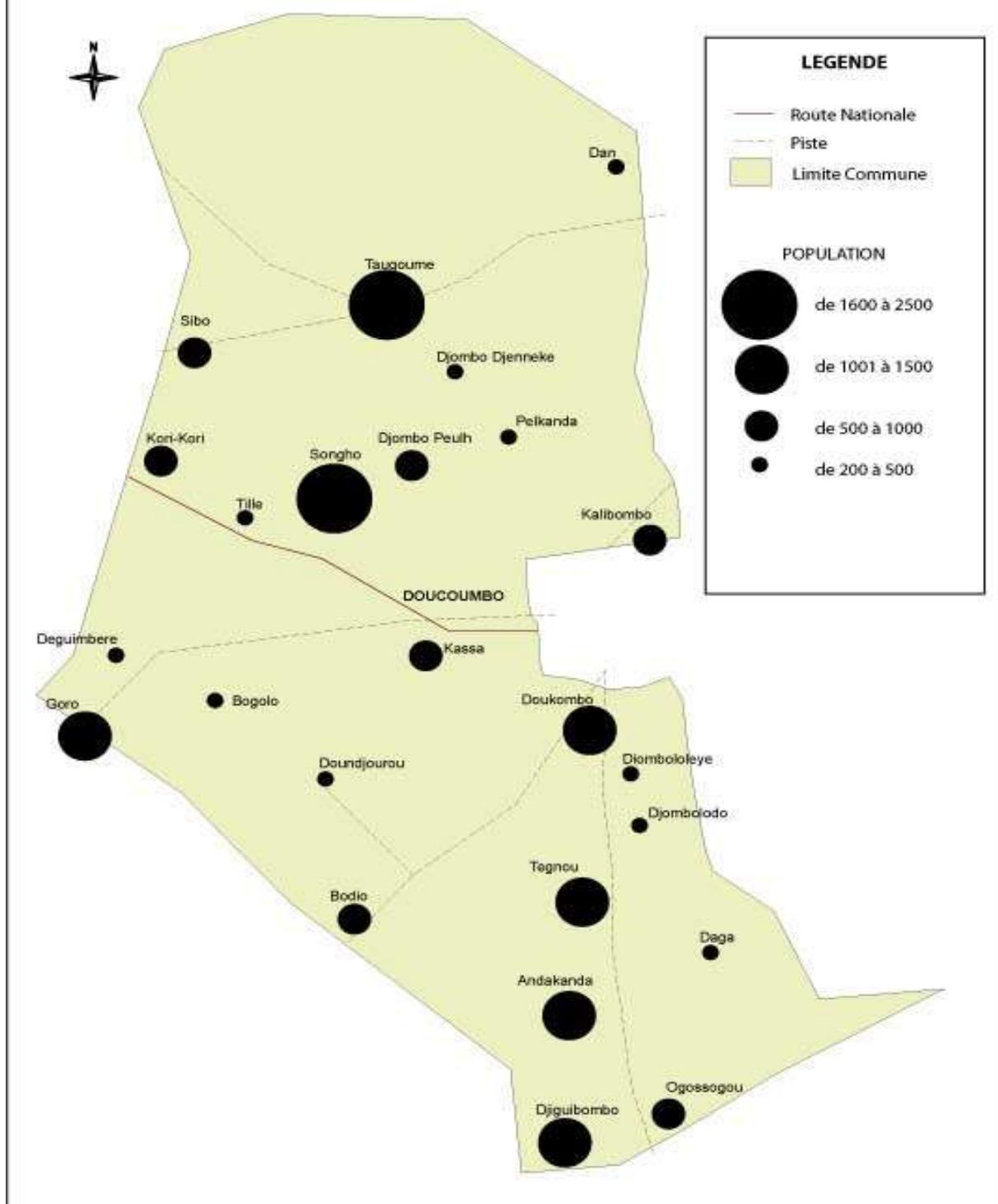
⇒ **Occupation spatiale de la commune**

Elle est estimée à 17880 habitants répartis dans 25 villages. La carte de la population donne les appréhensions suivantes :

- deux villages qui abritent des populations inférieures à 500 hbts ;
- quatre qui abritent entre 1000 et 1500 habitants.

Les villages les plus peuplés sont plus nombreux et représente 32% de l'ensemble des villages. Cette situation révèle une forte disparité de la répartition des populations au niveau des villages.

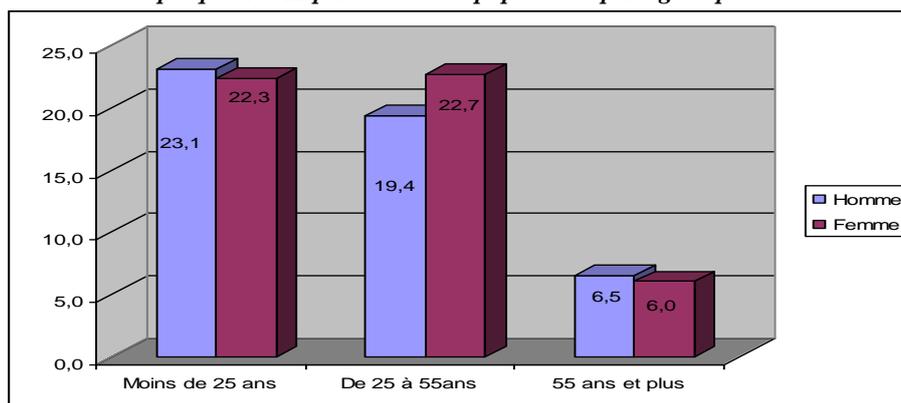
CARTE 3 : REPARTITION DE LA POPULATION DE LA COMMUNE DE DOUCOUMBO



⇒ **Profil par âge et par sexe**

La population, est à majorité féminine avec 51% de femmes et 49% d'hommes. Cette tendance est plutôt perceptible à partir de 25ans. Le graphique ci-dessous révèle la jeunesse de cette population dont 60% ont moins de 25 ans, contre 27% qui ont entre 25 à 54 ans et seulement 13% qui ont 55 ans et plus.

Graphique 4 : Répartition de la population par âge et par sexe



Source : Estimation DRSIAP-M Base DNSI RGPH avril 1998

Cette structuration de la population révèle une disponibilité de la main d'œuvre locale. Il faudrait par conséquent, que cette croissance soit soutenue en mettant en place une politique dynamique susceptible de promouvoir un développement local.

Synthèse du potentiel démographique de la commune

La prédominance des jeunes dans la commune constitue un atout favorable au développement local présent et futur. Elle peut constituer un dispositif abondant pour une main d'œuvre de qualité. Toutefois, la participation des jeunes au développement n'aura de valeur que si les autorités communales tiennent en considération leurs préoccupations en :

- *En appuyant la jeunesse dans leurs initiatives entrepreneuriales ;*
- *En les sensibilisant afin de les impliquer dans les actions civiques de la commune.*

2.1.3 Principales activités économiques

2.1.3.1 Les activités du secteur agro sylvo-pastoral

⇒ Production agricole

La production agricole est fortement influencée par les conditions naturelles. La commune de Docoumbo vit du point de vue de la production au rythme des saisons d'une part, et d'autre part selon la disponibilité des terres cultivables. Il existe ainsi de fortes potentialités hydrauliques à travers :

- les micro-barrages
- les forages,
- les puits à grands diamètres.

Ces différentes sources d'eau facilitent la pratique de l'agriculture maraîchère. Les principales spéculations de l'agriculture maraîchère sont constituées par:

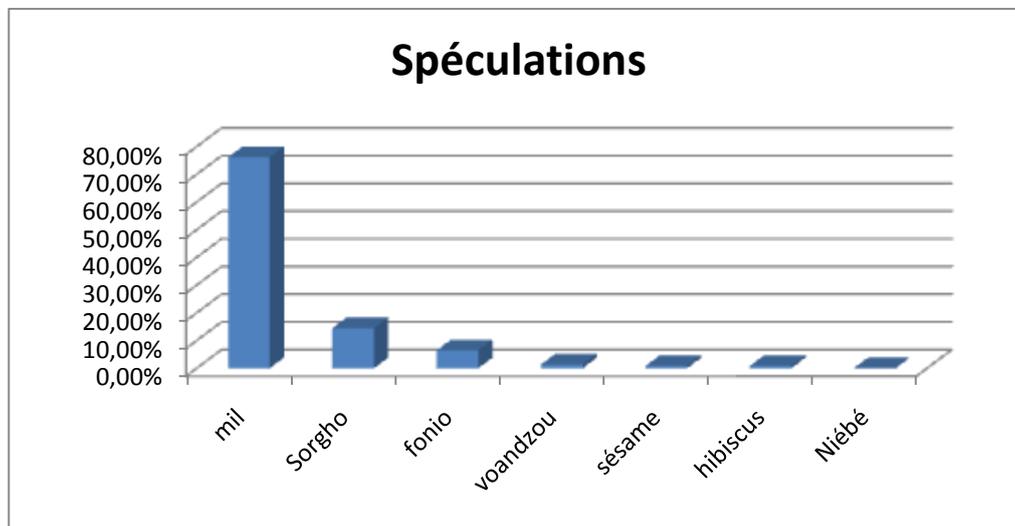
- l'oignon ;
- la tomate ;
- le piment.

L'agriculture pluviale dispose également de potentialités, même si elle est victime de l'irrégularité des pluies. Les principales spéculations sont :

- Le mil,
- le sorgho,
- le riz,
- le fonio,

Le graphique suivant nous montre la part des cultures céréalières dans la production agricole totale de la commune. Elle représente 97% des récoltes avec 73,13% pour le mil. Le mil, qui fait l'objet d'une récolte de 2000 tonnes, est plus important du fait de sa place dans la nourriture quotidienne des ménages. Il est suivi du sorgho (380 tonnes) et du fonio (170 tonnes). Les autres spéculations sont très faibles.

Graphique 5 : Part des spéculations dans la production agricole de la commune de Docoumbo



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Malgré ces potentialités, l'agriculture souffre de certaines difficultés liées notamment :

- à la pauvreté des sols liée à l'érosion hydrique et éolienne.
- et surtout l'insuffisance de terres cultivables, du fait de la présence des roches.

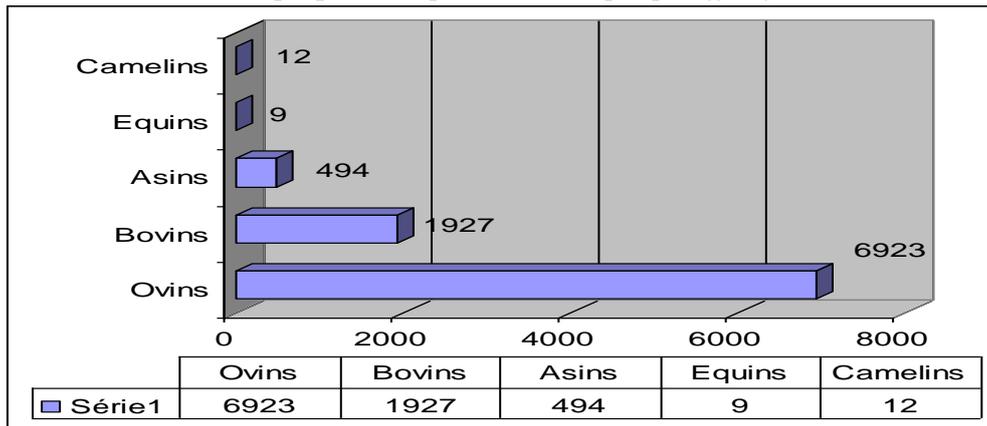
Afin de renforcer et d'améliorer la production agricole, il est nécessaire :

- d'équiper les producteurs et productrices en matériels et moyens financiers,
- faciliter l'accès à l'eau
- et protéger les cultures maraîchères contre les prédateurs.

⇒ **Production animale**

L'élevage est pratiqué comme activité secondaire quasiment partout dans les villages.

Graphique 6 : Répartition du cheptel par effectif



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Le graphique ci-dessus révèle la diversité et la taille relativement importante du cheptel dominé essentiellement par les ovins estimés à 6923 têtes. Ces animaux vivent non loin des villages et se nourrissent dans les pâturages villageois, mais surtout à partir des sous produits agricoles. C'est une activité qui convoite au même titre que l'agriculture les terres arables considérablement réduites par la nature du relief. L'effectif assez consistant du cheptel (9365) constitue une potentialité non négligeable pour la commune dans le domaine :

- du recouvrement des impôts susceptible d'augmenter ses recettes financière ;
- de la production de viande et de lait.

L'élevage bénéficie de certaines infrastructures, notamment les parcs à vaccination.

⇒ **Production forestière**

La zone bioclimatique (qui intègre avec rapidité la zone sahélienne) de la commune de Docoumbo est pauvre en ressources végétales. Les formations ligneuses est essentiellement composées de savanes arbustives et/ou arborée et de steppe arbustive. L'exploitation de ces maigres ressources est basée sur la production de bois de chauffe destiné à la consommation domestique et à la vente au niveau du marché de Bandiagara.

⇒ **La chasse et les autres activités de cueillette**

La faune n'est pas bien présente dans l'espace communal, ce qui fait que la chasse n'est pratiquée que dans une moindre mesure.

La cueillette est surtout l'apanage des jeunes et des femmes. Des fruits sauvages, des feuilles et des lianes sont non seulement consommés, surtout en période de soudures, mais aussi vendus au niveau des marchés.

2.1.3.2 Les activités du secteur non agricole

⇒ **Le commerce**

Le commerce est l'une des principales activités de la commune même s'il n'existe pas de marché sur le territoire. Toutefois, la proximité relative du marché de Bandiagara par rapport

à la commune permet aux populations de satisfaire leurs besoins commerciaux. Afin de bénéficier des énormes potentialités touristiques de la localité, la commune devrait promouvoir des stratégies de développement des sites touristiques (Grottes de Songho, et de Denguembéré)

⇒ **Le transport**

Les activités de transport sont appréhendées par le trafic routier d'une part et les moyens de déplacement d'autre part. Ainsi, en matière d'accès aux voies de communication, la commune de Docoumbo est favorisée par la RN 15 qui est une route goudronnée reliant la ville de Sévaré à bandiagara. Le réseau interne est assuré par des pistes rurales qui desservent en permanence les villages de Kalibomo, Bodio, Tégourou, Djombolo, Djiguibombo.

Il existe cependant des villages enclavés à cause des pistes qui sont difficilement praticables.

Les charrettes sont en majorité utilisées. Elles assurent ainsi le transport des personnes et des marchandises. On note aussi des vélos qui se trouvent dans la plupart des ménages.

⇒ **Tourisme, loisirs et hébergement**

Le potentiel touristique est lié à l'existence de zones de pèlerinage. Les grottes de Déguembéré et de Songho accueillent plusieurs visiteurs venant de la sous région. Avec l'appui des partenaires, des latrines ont été construites au niveau du site de Déguembéré pour le rendre plus accueillant. Il existe aussi un campement non équipé à Songho.

Les activités de loisirs sont surtout le fait des manifestations culturelles. Fautes d'équipements modernes, la majorité des disciplines sportives n'est pas encore pratiquée dans la commune.

⇒ **Mines, industrie et artisanat**

L'artisanat est peu développé dans la localité. Les seuls recensés sont constitués par des cordonniers et des teinturiers qui écoulent généralement leurs produits au niveau des sites touristiques. Il faut noter que ces différentes activités artisanales se pratiquent de manière individuelle et ne bénéficient d'aucun appui provenant des partenaires. L'activité bénéficie d'un seul atout lié à la proximité de la commune aux sites touristiques de Bandiagara et de Songho qui constituent leurs principales localités.

⇒ **Dynamiques foncières et immobilières**

A l'instar des autres communes du cercle de Bandiagara, la dynamique foncière de la commune de Docoumbo permet de mettre en évidence une contrainte majeure : l'omniprésence des falaises, les « Péguélé » en langue locale, qui constituent particulièrement la figure paysagère du terroir. La carte des ressources réalisée avec la participation des acteurs locaux permet de lire l'infime partie des surfaces cultivables, les « oné-oné » (portion de terre) et les « taiwane » (bande de terre) notamment. Cette situation met ainsi les populations dans un manque notable de terres cultivables et détermine en même temps une réelle emprise sur le foncier agricole.

Quant à l'immobilier, le bâti qui structure les villages n'est pas réellement viable en termes de fiscalité. Essentiellement construit en banco ou en roche tallée, il est caractérisé par une faible valeur locative.

2.1.4 Les leviers de la croissance et du développement économique

L'économie de la commune de Docoumbo est à vocation agropastorale. L'importance du cheptel et les diverses spéculations agricoles constituent un atout économique de taille. Ces potentialités sont d'autant plus importantes du point de vue stratégique, car la commune est située sur la RN 15 à 4 km de Bandiagara.

L'importance de ce secteur dans l'économie locale repose sur :

- le fait qu'il utilise l'essentiel des bras valides de la commune ;
- La concentration des efforts sur l'hydraulique rurale pour faire face à la sécheresse : existence de 25 barrages, 42 forages, 30 puits à grands diamètres ;
- le prolongement de ce secteur sur le maraîchage et l'embouche bovine ou ovine qui suscitent en même temps des initiatives entrepreneuriales.

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

2.2.1 Principaux acteurs potentiels du développement économique

La mouvance associative est très intense au niveau de la commune de Docoumbo. A travers les résultats de nos enquêtes, nous avons recensés une quinzaine d'associations toutes s'activant pour le développement de leur localité respective. Le tableau présenté en annexe révèle la structuration de ces organisations selon le genre et les différentes localités.

2.2.1.1 La dynamique associative

Les résultats du diagnostic réalisé au niveau de la commune de Docoumbo ont permis de déceler l'existence de plusieurs associations dans la commune. La finalité de ces organisations de base est de contribuer au développement local de la localité. Elles ont pour objectifs :

- de renforcer la capacité des producteurs agricoles ;
- réaliser des infrastructures de conservation et de stockage de l'oignon ;
- et enfin mobiliser l'épargne des membres des différentes structures en vue de leur octroyer ou de leur faciliter l'accès aux crédits.

2.2.1.2 Prise en compte des aspects de genre

Pour une bonne appréciation du niveau d'implication dans les différentes activités ainsi que le niveau d'accès et de contrôle, l'aspect genre a été abordé pour situer :

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

➤ ***Calendrier saisonnier et journalier***

Ces outils d'enquête nous ont permis de déceler l'importance d'occupation quotidienne et annuelle des femmes. Les travaux de production, de reproduction et communautaire sont les principales activités qui occupent les femmes durant toute l'année.

Les travaux de productions concernent le commerce, l'agriculture et l'élevage. Ces activités se font de Janvier à Mars. Les femmes participent également à l'agriculture pluviale. Elles interviennent tout au long du processus des travaux champêtres, de Juin à Septembre. L'activité commerciale se pratique tout au long de l'année.

Les travaux de reproduction concernent les travaux domestiques et l'entretien des enfants qui occupent pratiquement les femmes alors que les hommes ont plus de temps dans la journée. Les travaux communautaires sont pratiqués par une association islamique qui s'occupe du nettoyage des lieux de culte du chef lieu.

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

La présence des femmes est faiblement perceptible dans les instances de décision au niveau de la commune. De même que dans les instances à caractère mixte, elles n'occupent pas réellement des places de dirigeante. Les seules structures associatives où elles sont vraiment bien représentées, sont constituées par leurs propres associations.

➤ ***Accès et contrôle des ressources***

Le diagnostic réalisé dans la commune de Docoumbo a permis de se rendre compte de l'implication totale des femmes concernant l'accès et le contrôle des ressources. En effet les femmes sont devenues plus entreprenantes et appuient véritablement leurs maris dans la gestion des besoins du ménage. Cette situation est la conséquence de l'insuffisance des revenus au niveau des ménages causé en grande partie par les aléas climatiques et l'importance des zones incultes.

2.2.1.3 Les rencontres et liens intercommunautaires

Nous pouvons retenir que les relations intercommunautaires sont perceptibles à travers les niveaux suivants :

- la coexistence historique des différentes ethnies de la commune ;
- une forte dynamique associative très visible au niveau de la commune ;

Durant notre étude diagnostic, aucun conflit ni divergence n'a été décelé par les populations. Cependant, pour faciliter une quelconque intervention dans la commune, il s'avère nécessaire d'impliquer les leaders d'opinion comme les chefs de villages et les chefs religieux.

2.2.2 Dynamique entrepreneuriale

En dehors du conseil communal, les initiatives de développement sont menées par des citoyens individuels ou organisés en association. La finalité de ces organisations de base est d'améliorer les conditions de vie de leurs membres. Les actions entreprises sont le plus souvent axées sur le maraîchage et l'embouche. La commercialisation des produits tels que l'ognon, l'échalote, du bétail engraisé, de la volaille, etc. constitue la finalité de ces initiatives.

D'une manière générale, la dynamique entrepreneuriale est faible dans la commune à cause des contraintes liées aux logistiques (absence d'infrastructures de conservation et de stockage de l'oignon...), au financement (insuffisance des moyens financiers apportés par les partenaires et problème de mobilisation d'épargne des membres des différentes structures) et à l'absence de culture d'entreprise (manque de formation dans le domaine de l'entrepreneuriat).

2.2.3 Accessibilité aux institutions de financement

Il n'existe pas de structure bancaire au niveau de la commune de Docoumbo. La banque la plus proche se trouve à Bandiagara (BNDA). Cette banque créée en 1981 pour financer l'agriculture avec l'octroi de crédits pour l'achat d'intrants et d'équipements agricoles. L'adaptation des conditions d'octroi de prêts aux possibilités des particuliers constituerait un atout capital pour les populations.

2.2.3.1 Réseau de micro-finance

Il n'existe pas de réseau de micro-finance dans la commune de Docoumbo. Les différentes ONG qui interviennent dans la commune appuient souvent les populations dans divers domaines liés surtout à l'agriculture en leur dotant de matériel et non pas de financement. Cependant, les diverses associations existantes développent des activités génératrices de revenus, avec des prêts rotatifs au niveau de leurs différents membres. Une meilleure sensibilisation ou formation des populations à travers les associations dans le domaine de micro-finance leur permettrait de développer diverses activités génératrices de revenus.

2.2.3.2 Autres systèmes financiers

Ils sont composés de projets ou programmes qui interviennent dans la commune par le biais des associations communautaires de base ou par l'intermédiaire du conseil communal dans le but de réduire la pauvreté en milieu rural. Sur les huit partenaires répertoriés au niveau de la commune, aucun n'attribue de micro crédit.

- ANICT, agence mise en place par le gouvernement malien pour le financement local
- HDS (Harmonie, Développement Sahel), appui les localités dans la protection de l'environnement ;
- PASAOP (Projet d'appui au Secteur agricole et organisation paysanne).

2.2.4 Encadrement et appui technique aux opérateurs économiques locaux

Vu l'intérêt que portent les initiatives entrepreneuriales dans la commune de Docoumbo, l'accompagnement des structures associatives reste primordial. Celles-ci ont besoin, en dehors des requêtes de financement, d'encadrement et d'appui technique. Les ONG et les services techniques de l'Etat jouent ce rôle avec beaucoup de limites.

Les principales ONG sont :

- MOLIBEMO qui assure la formation des producteurs et productrices ;
- GAAS-Mali qui s'active dans la sensibilisation contre le VIH-Sida ;
- HDS (Harmonie Développement Sahel) pour la protection de l'environnement ;
- PACR (Projet d'Appui au Commune Rurale), pour améliorer le revenu des populations.

Ces organismes, par le biais de conventions, appuient la collectivité dans la formation et surtout la mobilisation des ressources financières. Ces interventions d'ONG restent très limitées en termes de durée de vie et de pérennisation alors que celles des structures étatiques sont contraintes par des insuffisances matérielles et logistiques.

2.2.5 Accessibilité et approvisionnement en intrant externe

L'absence de marché et de magasins grossistes dans la commune de Docoumbo a entraîné sa dépendance commerciale sur la ville de Bandiagara. Ainsi, à partir de celle-ci, les villages de la commune de Docoumbo ont facilement accès aux intrants externes. Ainsi, au niveau de Bandiagara, l'activité commerciale s'organise autour des deux foires hebdomadaires (Lundi et vendredi). Le degré de polarisation de Bandiagara est d'une dimension inter régionale. Ce qui permet à tous les villages de la commune de Docoumbo de s'approvisionner en :

- en produits manufacturés venant de Bamako, Mopti, etc. ;
- en poisson venant essentiellement de Mopti ;
- en bétail venant des communes environnantes, mais aussi de Fatoma, etc.

2.2.6 Accessibilité aux marchés et à l'information commerciale

A partir du marché de Bandiagara, à 5 km de Docoumbo, les commerçants ont accès au trafic commercial qui à une dimension régionale et sous régional. Cette dimension est perceptible par le parc automobile venant de Mopti, de Bamako, jusqu'au-delà du Mali, de Tambacounda. Cette attractivité sous régionale est d'une importance capitale pour tous les acteurs économiques de la commune de Docoumbo.

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

Les relations sont très faibles. Quand elles se manifestent, c'est surtout par le canal politique. Ainsi, certains leaders d'association entretiennent des relations politiques avec certains

membres du conseil communal. Souvent, le conseil communal sert d'intermédiaires entre les partenaires techniques et financiers et le secteur privé (organisé en association).

Pour être en adéquation avec l'esprit de la décentralisation, le partenariat entre le conseil communal et les autres acteurs économiques doit être la règle. Il est à noter que l'intervention des partenaires externes en est un remède, mais l'autorité communale doit aussi être de concert avec les principes d'imputabilité afin de mieux impliquer tous les acteurs de développement de la commune de Docoumbo.

2-3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES AU PLAN ÉCONOMIQUE

Les atouts de l'économie locale sont :

- alors que les cours d'eau et la végétation font de plus en plus défaut à la commune, la nature offre des carrières de graviers et de sables potentiellement exploitables ;
- des ressources humaines organisées en associations dynamiques capables de contribuer à la promotion d'un développement local harmonieux ;
- l'existence d'un important potentiel hydrique composé de barrages, de puits et forage, pouvant approvisionner les activités de maraîchages et d'embouche ;
- un atout touristique ;
- une accessibilité aux marchés et à l'information commerciale favorisée par le marché de Bandiagara situé à 4 km de Docoumbo.

Les contraintes de développement de la commune sont :

- une dégradation alarmante des sols due à l'érosion hydrique et mécanique ;
- l'insuffisance des terres cultivables dues à l'expansion des roches,
- pauvreté des populations qui sont confrontées à l'accès d'intrants et de matériels agricoles ;
- inexistence de politique de développement de la pisciculture, du tourisme, de l'artisanat, des loisirs, des mines et de l'industrie ;
- faible attraction des équipements marchands pour servir de relais au marché de Bandiagara ;
- absence de partenariat réel entre l'institution publique communale et le secteur privé local ;
- insuffisance d'encadrement et appui technique pour le compte des opérateurs économiques locaux ;
- problème d'accessibilité aux institutions de financement ;
- faible culture d'entrepreneuriat, des initiatives qui sont au stade de survie.

III - DIAGNOSTIC FISCAL ET FINANCIER

3-1 MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

L'audit des ressources financières de la Commune de Docoumbo 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, les évolutions des populations imposables n'étant pas prises en compte pour la mise à jour régulière des fichiers des contribuables.

3.1.2 Performances de mobilisation des ressources

La gestion des ressources financières est assurée par le Maire qui est l'ordonnateur du budget. 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 ;
 - la commission chargée du cadastre ;
 - et la commission chargée de l'état civil.
- Les services municipaux, que sont :
 - le secrétariat général ;
 - la régie des recettes.

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

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

- des impôts et taxes, notamment la TDRL, les taxes armes et bétail, la taxe voirie, et les vignettes sur les cycles à moteur ;
- des prestations de services de la mairie, essentiellement en matière de fournitures de services à caractère administratif ;
- les subventions et dotations diverses.

⇒ 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. 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, comportait parfois, dans certaines communes du cercle, jusqu'à une centaine de personnes ;

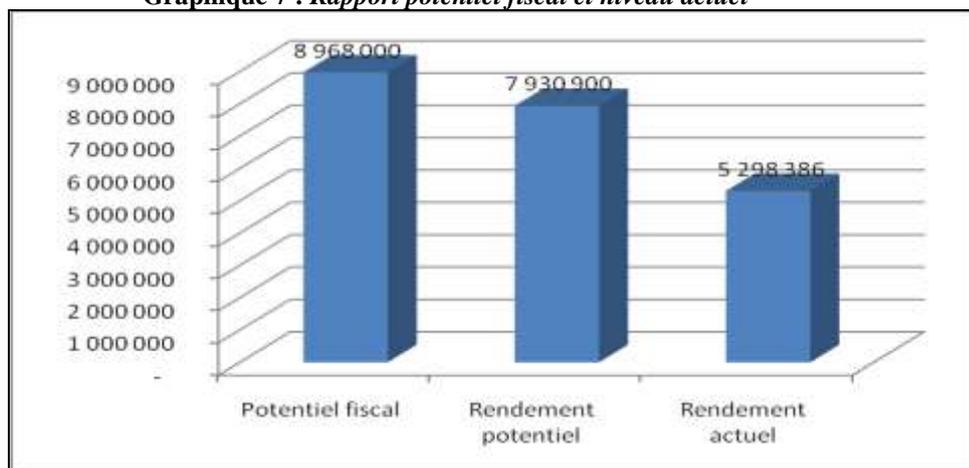
- 80% de recouvrement pour les taxes sur le bétail et sur les armes à feu, dont le recensement repose plus sur la collaboration et la volonté de la population.

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

Pour rappel, le diagnostic des impôts locaux pour la période 2003-2007, a révélé un faible niveau de recouvrement par rapport aux émissions, de l'ordre de 12%. Ceci s'explique par les émissions non recouvrées de plusieurs rubriques. Il convient de signaler que sur les recettes par grandes masses significatives, le recouvrement de toutes les sources de recettes n'est pas effectif. En effet, sur la période 2003-2007 :

- pour les impôts et taxes, seule la TDRL est recouvrée à un taux moyen assez satisfaisant de 73% ;
- pour les impôts liés à l'activité, les recouvrements concernent les ITS qui sont recouverts à hauteur de 23%, en moyenne, ainsi que la patente (1%) ;
- pour les impôts et taxes assimilés, les matières recouvrées concernent la taxe sur le bétail (30%), la taxe sur les armes à feu (2%), les vignettes sur les cycles à moteur (18%) ;
- les redevances concernent les services à caractère administratif (2%) et les droits des services à caractère administratifs (4%).

Graphique 7 : Rapport potentiel fiscal et niveau actuel



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Il convient de souligner que l'estimation du potentiel fiscal a été faite sur la base des éléments disponibles à savoir la TDRL, les taxes bétails et armes à feu. A l'absence de données chiffrées sur les patentes et les faits d'état civil, l'analyse n'a pas pris en compte ces aspects.

La mise en œuvre, en tenant compte des modérations précitées permettrait à la commune d'arriver à un niveau de recouvrement potentiel de l'ordre de 88% du potentiel fiscal. Ainsi, chaque année, la commune pourrait recouvrer un minimum fiscal de l'ordre de 7.930.900 FCFA. Ce montant pourrait être amélioré à travers d'une part une meilleure gestion des produits du domaine, et d'autre part, le recensement préalable des charrettes et des motos, si l'on sait qu'elles constituent les moyens de déplacement les plus usités et elles ne sont pratiquement pas assujetties à une taxation.

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

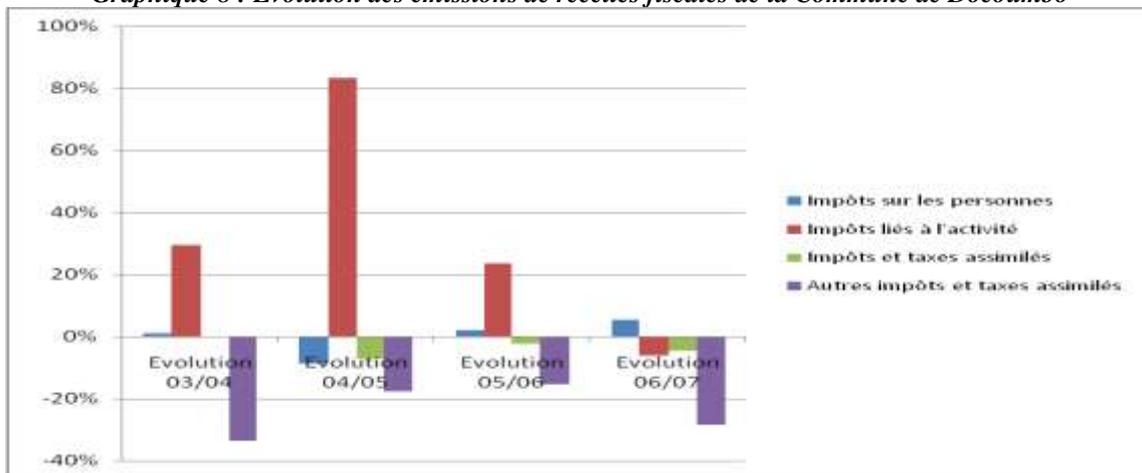
⇒ **Niveau d'activités des services de recouvrement :**

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

- que les prévisions de recettes fiscales totales n'ont pratiquement pas varié sur toute la période puisqu'elles se situent aux alentours de 8 500 000F sur la période 2003-2007 ;
- que les impôts sur les personnes qui constituent l'essentiel des recettes fiscales sont pratiquement constantes sur la période avec une prévision à la hausse de 2% en 2006 et 5% pour l'année 2007;
- que les impôts et taxes liés à l'activité ont connu une hausse de 24% en 2006 par rapport à 2005 avant de baisser de 6% en 2007 ;
- que les impôts et taxes assimilés ont également connu une baisse de 2% et de 5% respectivement en 2006 et 2007 ;
- que les autres impôts et taxes assimilés ont connu le niveau de baisse le plus important avec 15% en 2006 et 29% en 2007.

Malgré ces évolutions erratiques de ses principales composantes, les recettes d'origine fiscales sont restées pratiquement constantes sur toute la période en matière de prévision.

Graphique 8 : Evolution des émissions de recettes fiscales de la Commune de Docoumbo



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

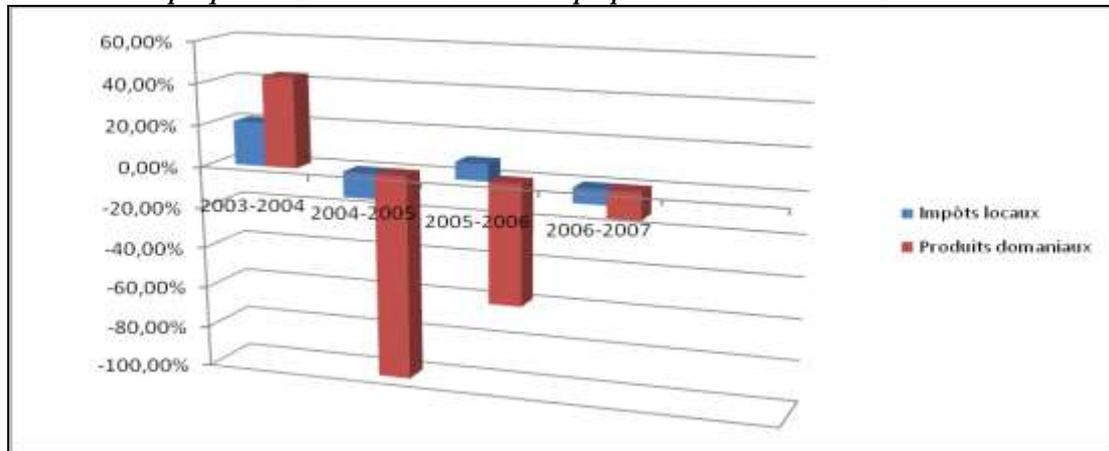
⇒ **Perception des impôts, taxes et droits :**

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 plus effectif des impôts, droits et taxes auprès des contribuables recensés et figurant sur les rôles dûment établis. A cet effet, il a été institué un cahier de recouvrement au niveau de chaque village, détenu par le chef de village pour un suivi régulier des recouvrements.

D'une manière générale, rapporté aux prévisions, on constate que le taux de recouvrement :

- pour les impôts locaux, a connu deux phases positives (2003-2004 : 21% et 2005-2006 : 8%) et deux étapes négatives (2004-2005 : -12% et 2006-2007 : -7%) ;
- pour les produits domaniaux, la tendance est globalement négative, exception faite du taux de 43% enregistré durant l'évolution 2003-2004.

Graphique 9 : Evolution des ressources propres de la Commune de Docoumbo



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

Les tendances globalement positives pour les recettes d'origine fiscales montrent une assez bonne maîtrise de la Commune de son potentiel de recettes : étant donné que la taxe et développement régional et local est la principale pourvoyeuse de ces recettes, il apparaît que la commune a pu réaliser une bonne mobilisation des contributions attendues en 2004 et 2006 mais qu'elle n'a pas su maintenir pareille performance au vu de la baisse des recouvrements durant certaines années.

S'agissant des revenus patrimoniaux, leur recouvrement à 100% de l'année 2005 n'a pu être reconduit les deux années suivantes où l'on constate des niveaux de recouvrement très faible (inférieur à (10%).

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

3.1.2.3 Evolution des recettes de 2003 à 2007

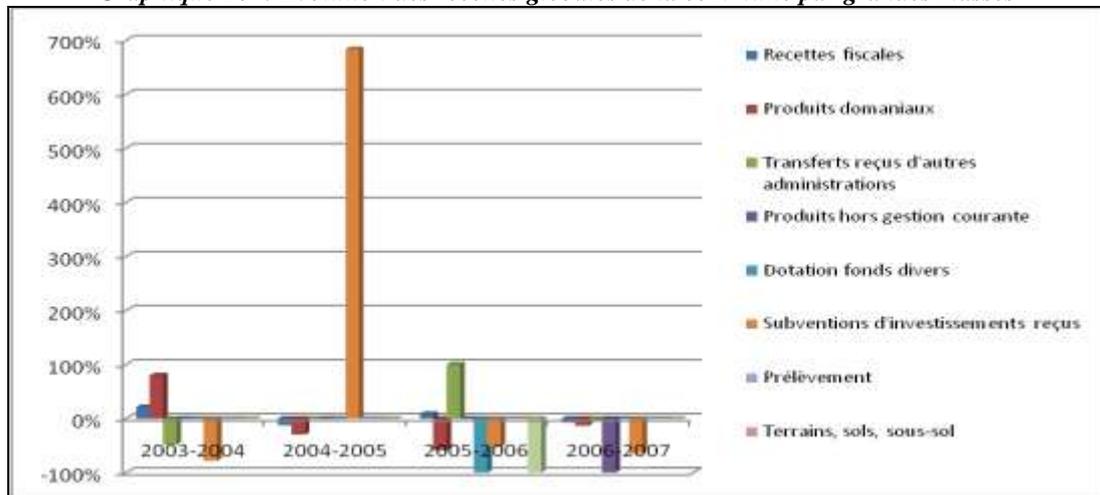
⇒ **Recouvrement des recettes globales de la Commune :**

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

- de manière globale, le recouvrement des recettes par grandes masses significatives suit une évolution en dents de scie puisque les recettes totales ont diminué en 2006 avant de croître en 2007. le taux de recouvrement des recettes globales est passé de

22% en 2003 à 11% en 2004 puis à 36% en 2005, année durant laquelle, il a atteint son taux maximal pour notre période d'étude. Ces performances s'expliquent par les montants assez conséquents des subventions reçues durant les années 2003 (17.951.704 FCFA), 2005 (30.424.489 FCFA) et 2006 (14.376.021 FCFA).

Graphique 10 : Evolution des recettes globales de la commune par grandes masses



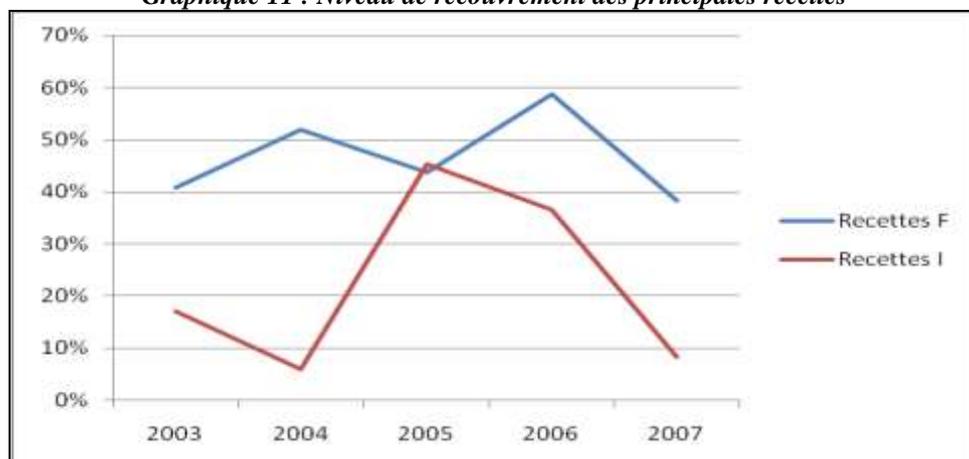
Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

⇒ 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 Docoumbo laisse apparaître, entre 2003 et 2007, un niveau acceptable de recouvrement des recettes de fonctionnement (plus de 45% avec un pic de 59% en 2006) et un niveau erratique de recouvrement des recettes d'investissement (17% en 2003, 6% en 2004 et 45% en 2005). Cette situation s'explique par :

- L'importance des prévisions de recettes d'investissement par rapport au recouvrement dénote d'une certaine absence de maîtrise des recettes d'investissements, notamment celles d'origine étrangères.
- Les excédents de fonctionnement capitalisés provisionnés chaque année n'ont jamais pu être mobilisés effectivement.
-

Graphique 11 : Niveau de recouvrement des principales recettes



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

➤ Niveau d'autonomie budgétaire de la Commune

L'étude des données financières de la Commune montre l'importance des ressources de transfert qui représentent, entre 2003 et 2007, une moyenne de 75% des recettes globales de la Commune de Docoumbo. Ceci montre que la commune ne dispose pas d'une autonomie financière suffisante, elle est fortement dépendante de ses partenaires pour le financement non seulement de son fonctionnement mais aussi de ses investissements. D'ailleurs, 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.

Graphique 12 : Niveau d'autonomie budgétaire de la commune



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

3.1.2.4 Indicateurs de performances de mobilisation des ressources

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

- Au niveau des indicateurs de recettes per capita :
 - une baisse importante des recettes totales rapportées à chaque habitant lesquelles sont passées de 2143 en 2005 à 623 en 2007 : ce qui a réduit la capacité de la commune à prendre en charge les besoins des populations ;
 - une faible contribution fiscale des populations au fonctionnement de la commune puisque l'apport moyen de chaque citoyen, est de 268 en 2003, 303 en 2004 et 262 FCFA en 2007 ;

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

INDICATEURS DE RECETTES PER CAPITA	2003	2004	2005	2006	2007	Moyenne de 2003/2007
Recettes totales/habitant	1361	632	2143	1204	623	1193
Recettes propres/habitant	282	339	290	313	282	301
Recettes fiscales/habitant	277	331	289	310	280	297
Produits du domaine du patrimoine et des services/habitant	5	9	2	3	2	4
TDRL/habitant	268	303	259	288	262	276
Recettes gérées par la Commune/habitant	277	332	290	311	280	298

Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

- Au niveau des indicateurs de structure
 - o la taxe de développement local représente l'essentiel des recettes de fonctionnement et des recettes propres de la commune (en moyenne près de 75 % des recettes de fonctionnement et 91% des recettes propres)
 - o moins de 30% des recettes sont d'origine interne à la commune contre 68% d'origine externe, (même si on constate une fluctuation des proportions d'année en année) ce qui est symptomatique de la forte dépendance de la commune vis-à-vis de l'état et de ses partenaires financiers et techniques ;
 - o la contribution du patrimoine communal est pratiquement insignifiante sur le volume des recettes collectées
 - o les recettes de fonctionnement qui représentaient moins de 50% des recettes d'investissement ont presque explosé 2004 puis en 2007.

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

Structures des recettes de la Commune	2003	2004	2005	2006	2007	Moyenne
TDRL/recettes de fonctionnement	74,6%	80,0%	78,6%	67,9%	74,0%	75,0%
TDRL/recettes propres	95,2%	89,3%	89,3%	92,1%	92,8%	91,7%
Recettes propres/recettes totales	20,7%	53,7%	13,6%	25,9%	45,2%	31,8%
Recettes de transfert/recettes totales	79,3%	46,3%	86,4%	74,1%	54,8%	68,2%
Recettes fiscales/Recettes propres	98,2%	97,4%	99,4%	99,2%	99,4%	98,7%
Produits du domaine du patrimoine et des services/Recettes propres	1,8%	2,6%	0,6%	0,8%	0,6%	1,3%
Recettes de fonctionnement/Recettes d'investissement	35,9%	149,6%	18,2%	54,3%	131,3%	77,9%
Recettes gérées par la Commune/Recettes propres	98,2%	97,9%	100,0%	99,4%	99,4%	99,0%
TDRL/Recettes gérées par la Commune	96,9%	91,2%	89,3%	92,6%	93,4%	92,7%
Produits dom, Patri, Services gérés par commune/Recettes gérées par la Commune	1,8%	2,6%	0,6%	0,8%	0,6%	1,3%

Sources : Enquête 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* ». **Les différentes étapes d'élaboration du budget au niveau de la commune de Docoumbo sont :**

- la réunion de la commission des finances appuyée par le Secrétaire Général et le Régisseur des recettes en vue de débattre sur les différentes ressources de la commune ;
- la révision des matières imposables et l'établissement des rôles, ceci est suivi de la convocation des chefs de village et des membres de la société civile ;
- la convocation de la session budgétaire par le maire et présentation du projet de budget de la commune au conseil communal ;
- l'examen et l'adoption du projet de budget par le conseil communal, suivi d'une délibération ;
- l'envoi de budget primitif assorti de la délibération à la tutelle dans un délai de huit jours pour approbation.

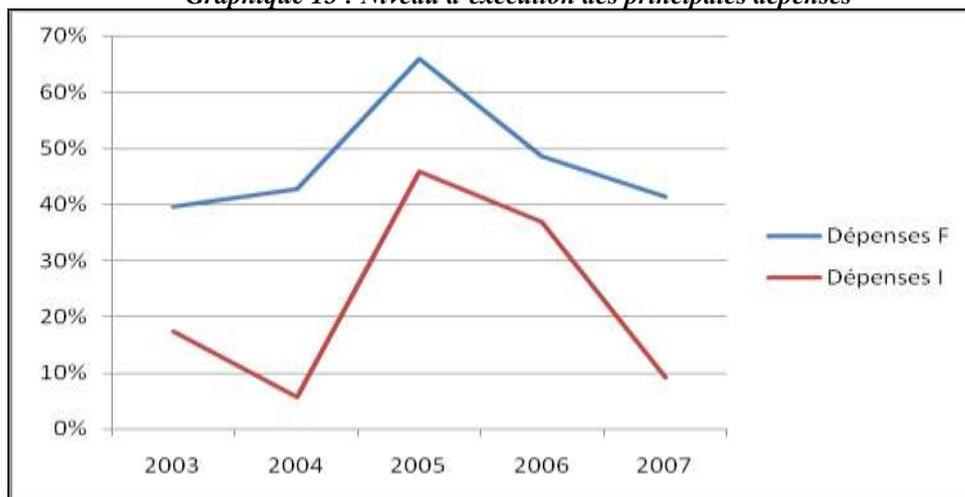
3.2.2 Qualité de la dépense

Les dépenses de la commune se structurent en dépenses de fonctionnement et en dépenses d'investissement. La législation en matière de finances locales adopte le principe selon lequel les recettes existantes des collectivités territoriales doivent financer leurs dépenses. Ainsi, on distinguera les dépenses budgétaires effectuées par la commune elle-même des dépenses extrabudgétaires qui est le fait de ses partenaires.

3.2.2.1 Evolution des dépenses totales

L'évolution du niveau d'exécution des dépenses de la commune de Docoumbo, selon les principales composantes suit la tendance générale de recouvrement des principales sources de recettes de la commune sur la période 2003-2007.

Graphique 13 : Niveau d'exécution des principales dépenses



Sources : Enquête SAFIC, Janvier 2009

S'agissant des dépenses de la commune, on constate :

- pour les indicateurs de dépenses per capita : une baisse sensible des dépenses rapportées à la population (plus de 68% entre 2003 et 2007) puisque les dépenses

moyennes totales par habitant ont chuté de 2662 en 2005 à 833 F 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 presque toutes (exception des dépenses de fonctionnement par habitant qui sont presque restées constantes) connu une baisse très importante sur la période malgré la faiblesse de leur niveau. Les ressources financières affectées par la commune à la satisfaction des besoins de chaque habitant sont extrêmement faibles et sont en moyenne inférieures à 400 F pour le fonctionnement et 1250F pour l'investissement. Autant dire que les besoins des populations ne sont pas du tout satisfaits par la Commune.

Tableau 7 : Evolution des indicateurs de dépenses per capita

Indicateurs de dépenses per capita	2003	2004	2005	2006	2007	Moyenne de 2003 2007
Dépenses totales/habitant	1369	784	2662	1360	833	1 402
Dépenses de fonctionnement/habitant	349	313	374	351	383	354
Dépenses de structure/habitant	1 314	742	2 406	1 186	811	1 292
Dépenses d'investissement/habitant	1 019	471	2 289	1 009	450	1 048
Dépenses de services/habitant	55	42	256	174	22	110

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. De même, la couverture des dépenses de personnel par les ressources de fonctionnement ne cesse d'augmenter d'année en année. elles correspondent pratiquement aux trois quarts des dépenses de fonctionnement.

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

Structures des dépenses de la Commune	2003	2004	2005	2006	2007	Moyenne
Dépenses de fonctionnement/dépenses totales	25,5%	39,9%	14,0%	25,8%	46,0%	30,2%
Dépenses de structure/dépenses totales	96,0%	94,7%	90,4%	87,2%	97,4%	93,1%
Dépenses d'investissement/dépenses totales	74,5%	60,1%	86,0%	74,2%	54,0%	69,8%
Dépenses de services/dépenses totales	4,0%	5,3%	9,6%	12,8%	2,6%	6,9%
Dépenses de personnel/dépenses de fonctionnement	40,6%	54,7%	41,3%	73,1%	73,8%	56,7%

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

3.2.2.2 Structure et évolution des dépenses de fonctionnement par principales composantes

L'analyse de la structure des dépenses de fonctionnement de la Commune de Docoumbo 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 74% ;
- **fonctionnement de service aux populations** représente 10% 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 16% des dépenses totales de fonctionnement.

⇒ Salaires du personnel et autres

Les charges du personnel concernent 84,8% des dépenses de fonctionnement de la commune. La quasi-totalité des charges de personnel de la commune de Docoumbo pour la période de référence de l'étude est constituée des rémunérations du personnel de base, comportant les salaires et primes/indemnités qui représentent 38% en moyenne pour cette rubrique. Quant aux rémunérations du personnel non titulaire, elles se caractérisent par le fort pourcentage qu'elles représentent pour cette rubrique, notamment pour les années 2005 à 2007. Ceci dénote une volonté de la commune d'améliorer l'offre de service aux populations.

⇒ Matériels et fournitures

Cette rubrique représente 13,3% des dépenses de fonctionnement de la commune pour la période 2003-2007. Elle est majoritairement constituée des matières combustibles, carburants, lubrifiants et des fournitures de bureau. Quant aux fournitures, livres et matériels scolaires aucune dépense n'a été effectuée par la commune dans ce secteur.

⇒ Entretien du patrimoine

Sur la période de référence de l'étude, les dépenses opérées pour les travaux d'entretien et de maintenance ne concernent que les années 2003-2005 et constituent 1,9% du montant total des dépenses de fonctionnement de la commune.

⇒ Promotion socio-économique

La promotion socio-économique s'inscrit globalement dans les services offerts par la commune à la population, elle représente 10% du budget de fonctionnement. Elle se structure en charge d'organisation des fêtes officielles (15,8%) et appui aux organismes (84,2%).

3.2.2.3 Evolution des dépenses d'investissement

L'étude de la structure des dépenses d'investissement de la commune de Docoumbo sur les cinq années de référence de l'étude (2003-2007) montre qu'elles sont principalement constituées des travaux de construction de bâtiments collectifs (92%) et des acquisitions de matériels (8%). 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 69,8%. Ainsi, le quota moyen alloué à la commune pour chaque habitant est

d'environ 1292 FCFA pour les investissements. Ce taux est fortement influencé par les investissements opérés en 2005.

3.2.2.4 Evolution des éléments d'équilibre financier

Au niveau des équilibres financiers, on constate une détérioration progressive de la capacité de la commune à se constituer une épargne sur ses recettes de fonctionnement en vue d'accroître sa capacité d'autofinancement de ses investissements. Avec le non recouvrement de ses recettes d'investissement propres, la capacité d'autofinancement s'est détériorée au point de se transformer en besoin d'autofinancement. Ainsi n'eut été les apports extérieurs, l'importance des dépenses de fonctionnement n'aurait pas permis à la commune de réaliser le moindre investissement.

Tableau 9 : Equilibres financiers

EQUILIBRES FINANCIERS	2003	2004	2005	2006	2007
Recettes réelles de fonctionnement	6 447 902	6 885 855	6 020 923	7 807 872	6 689 373
Dépenses réelles de fonctionnement	6 265 265	5 681 328	6 820 665	6 461 892	7 242 046
Epargne brute/nette	182 637	1 204 527	-799 742	1 345 980	-552 673
Recettes propres réelles d'investissement	0	0	2 382 143	0	0
Recettes réelles d'investissement	17 951 704	4 603 127	33 096 408	14 376 021	5 093 861
Capacité d'autofinancement des investissements	182 637	1 204 527	1 582 401	1 345 980	-552 673
Recettes totales d'investissement (y compris prélèvement)	17 951 704	4 603 127	33 096 408	14 376 021	5 093 861
Recettes propres/dépenses de fonctionnement et d'entretien	80,61%	108,53%	77,72%	89,08%	73,57%
Dépenses réelles totales d'investissement	18 278 042	8 559 000	41 781 946	18 592 010	8 511 084
Epargne nette/Recettes de fonctionnement	2,83%	17,49%	-13,28%	17,24%	-8,26%
Recettes totales d'investissement/dépenses totales d'investissement	98,21%	53,78%	79,21%	77,32%	59,85%
Capacité d'autofinancement des investissements/dépenses totales d'investis.	1,00%	14,07%	3,79%	7,24%	-6,49%
Ecart recettes totales d'investissement - dépenses totales d'investissement	-326 338	-3 955 873	-8 685 538	-4 215 989	-3 417 223

Source : Enquêtes SAFIC – Janvier 2009

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

En matière de finances locales et de comptabilité publique, les recettes doivent permettre de couvrir les dépenses pour chaque rubrique. L'étude du rapport recettes propres sur dépenses de fonctionnement montre une parfaite prise en charge des dépenses de fonctionnement par les recettes collectées par la commune dans le cadre de ses ressources propres. Cette situation est assez identique pour le volet investissement, ce qui confère à la commune une certaine capacité d'autofinancement des investissements.

3.2.3 Evaluation du patrimoine d'infrastructures publiques communales

3.2.3.1 Stock d'infrastructures public de compétences communales

L'inventaire des principaux équipements de la commune, nous a permis d'avoir un aperçu sur les différents types d'équipements au niveau des localités ainsi que leur aire de desserte.

- **Equipement administratif :** Il est essentiellement constitué du siège de la mairie. Il est ainsi caractérisé :
 - une construction en dur ;
 - superficie : 325,88 m² ;
 - un bon état et un niveau de fonctionnalité avec une durée de vie théorique de 50 ans.

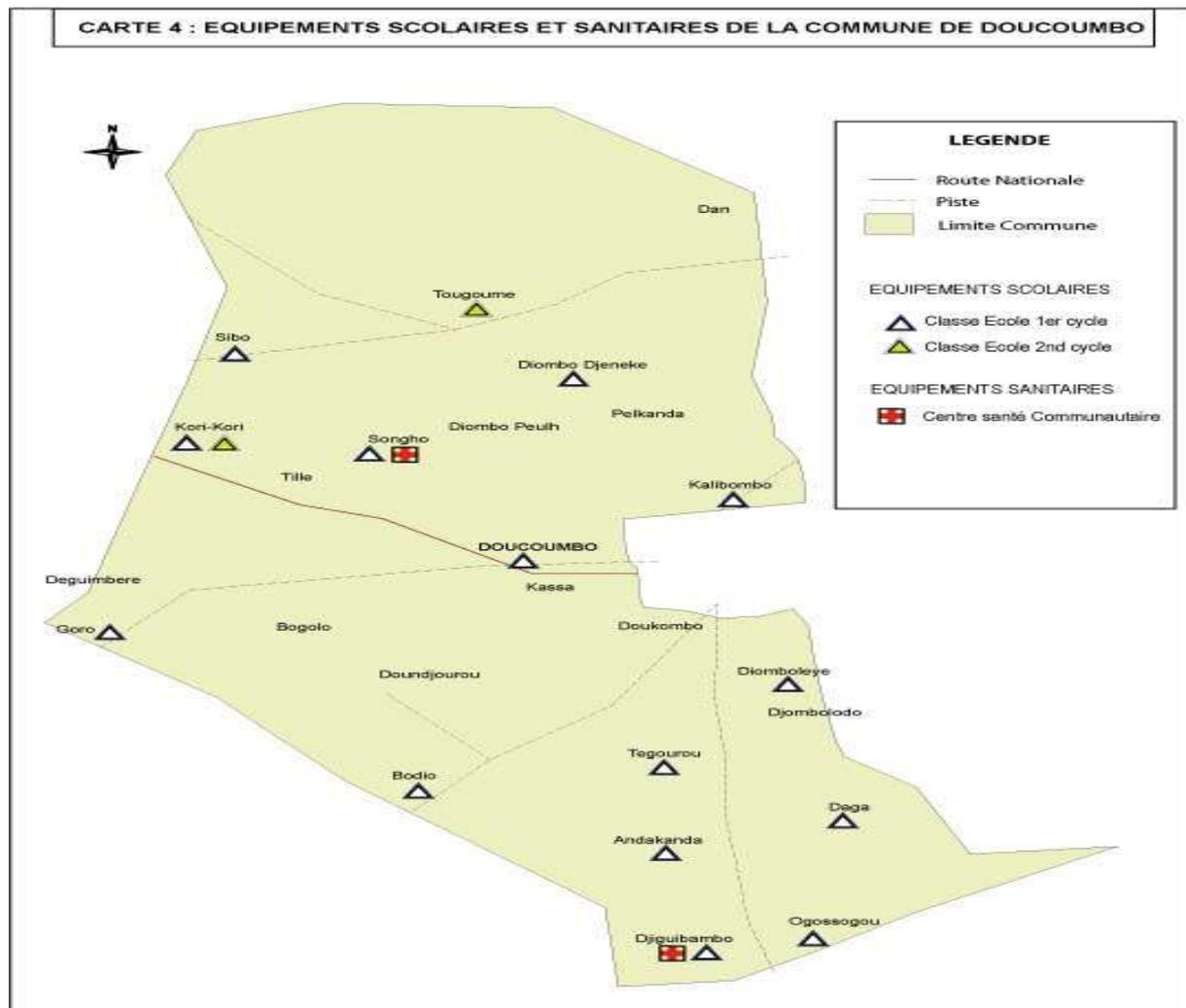
- **Equipements sanitaires :** La couverture sanitaire de la commune est assurée par deux centre de santé communautaire dont :
 - 1 à Songho avec de superficie de 198,18 m² ; fonctionnel.
 - 1 à Djigui-bombo, avec une superficie de 195,1 m² ; fonctionnel.

Ces différents équipements assurent tant bien que mal la desserte sanitaire au niveau des autres villages en dehors du chef lieu dont les populations font recours à Bandiagara pour leurs soins.

Cependant, ils sont confrontés à de réelles difficultés liées surtout à :

- un personnel qualifié ;
- et au manque de médicaments.

De ce fait, l'amélioration de la qualité de l'offre de soins avec la construction d'une structure sanitaire bien équipée est sollicitée par les populations.



➤ **Equipements Educatifs** : ils sont constitués de :

- 14 écoles, du 1^{er} cycle, localisés dans les villages de 1 Docoumbo, Songho, Anankanda, Bodio, Djuigui- bombo, Ouguo- sagou, Tégourou, Daba, Diombolo, Khali-bombo, Diombo- Dienenké, Kori- Koria, Gouro et à Sibou,
- 2 écoles du 2nd cycle à Kori- Koria et Tougoumé

La lecture de la carte, révèle une forte concentration des équipements scolaires au Nord et au sud, et le plus grand nombre y sont concentrés. Cette situation se traduit par une récurrence des cycles incomplets qui engendrent régulièrement des abandons. Le tableau ci-dessous fait la synthèse de l'état et du niveau de fonctionnalité des équipements scolaires.

Le patrimoine éducatif de la commune de Docoumbo se caractérise comme suit :

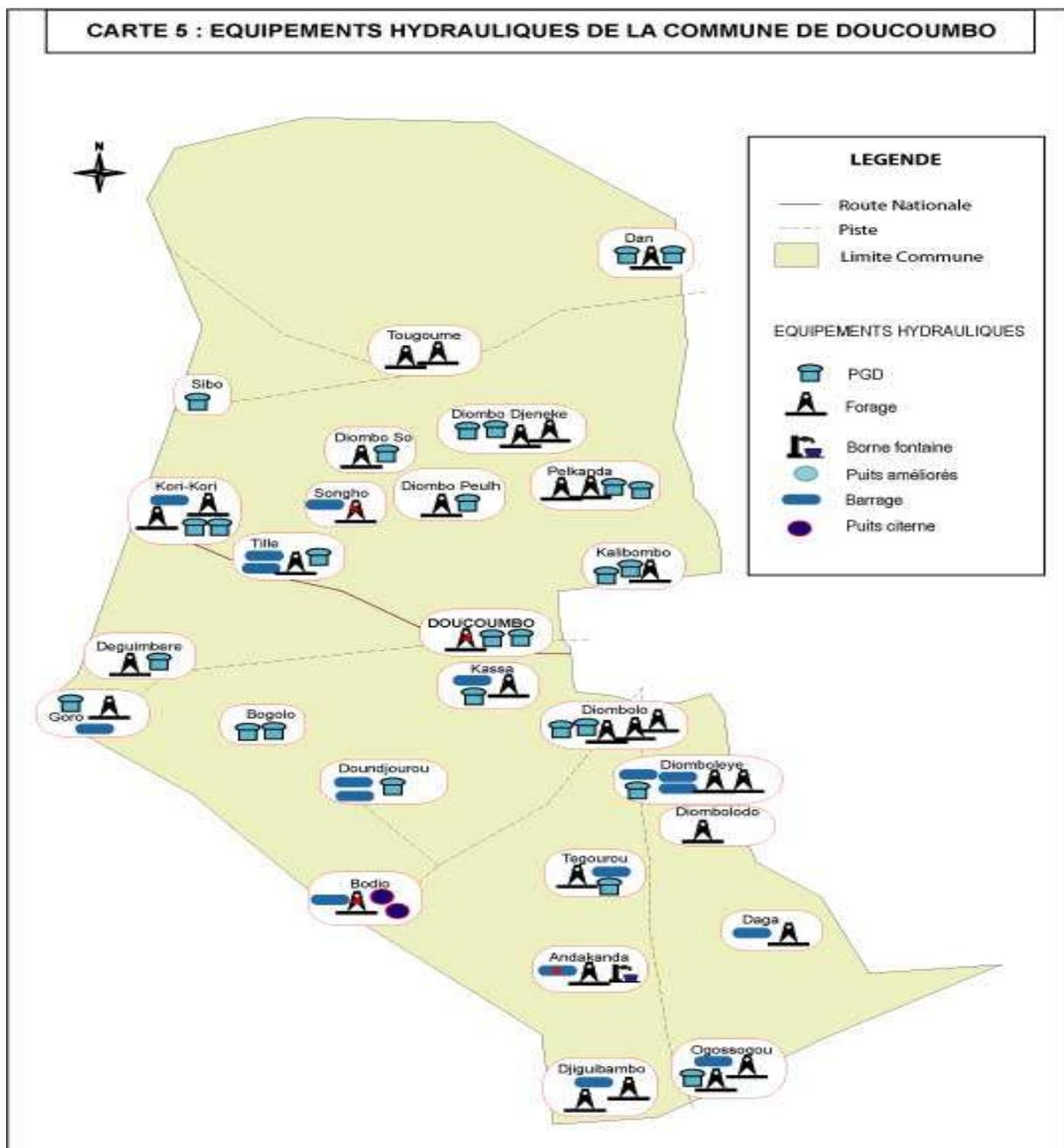
- 60% des villages sont équipés en infrastructures scolaires ;
- l'essentiel de ces écoles sont du 1^{er} cycle, avec trois salles de classe équipé de latrines et d'une direction.

Il n'existe que 2 écoles de second cycle dont une à Tougoumé et une à Kori-kori avec chacune 3 salle de classes, et des superficies variant entre 373 et 592 m²

➤ **Equipements hydrauliques** : sont constitués par :

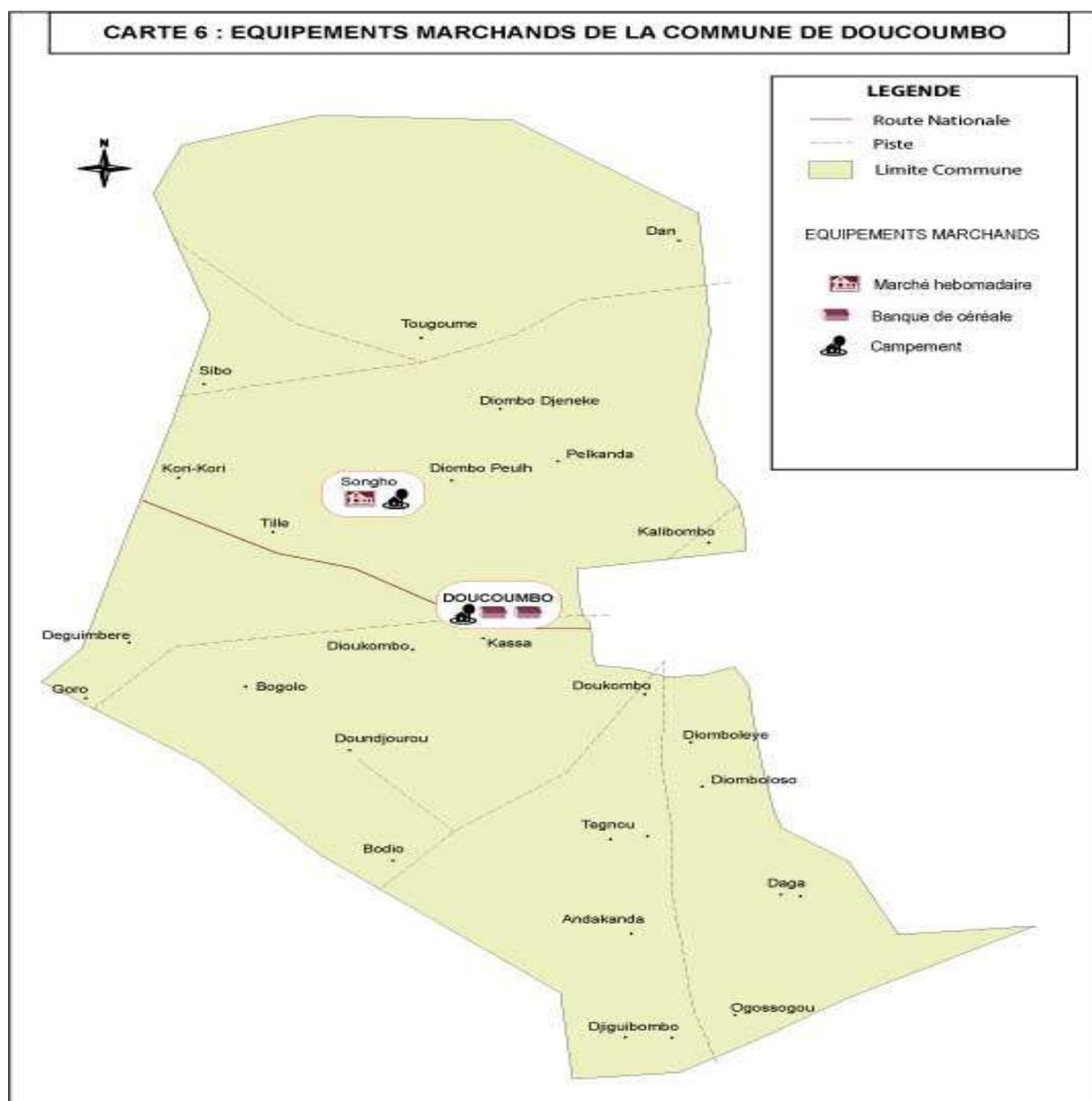
- 25 barrages ;
- 42 forages ;
- 30 puits à grands diamètres ;
- et 1 puits citerne.

La carte révèle une bonne répartition des équipements hydrauliques au niveau de tous les villages de la commune. Chaque localité de la commune dispose au moins d'un équipement hydraulique. Cependant avec le développement du maraîchage, la commune connaît encore une insuffisance de points d'eau. Cette situation traduit la nécessité de réhabiliter certains forages et barrages.



- **Equipements marchands** : sont quasiment inexistants au niveau de la commune en dehors du marché hebdomadaire de Songho qui a une faible desserte. Les populations font l'essentiel de leurs échanges au niveau du marché de Bandiagara qui est permanent et très dynamique.
- **Autres équipements** : existant au niveau de la commune sont :
 - le logement des enseignants en cours de construction ;
 - 2 Magasins de stockage à Docoumbo;
 - le logement du chef de poste médical à Songho
 - un campement privé à Songho ;
 - 9 latrines à Déguembéré.

Tous ces équipements sont en bon état et fonctionnels. Néanmoins, le village de Songho qui est une localité touristique reste relativement la mieux équipée de la Commune.



3.2.3.2 Besoins d'investissement complémentaires

- **Sur le plan scolaire** : nécessité de rééquilibrer la carte scolaire de la commune en favorisant les autres zones de la commune au détriment du Nord et du sud où sont concentré l'essentiel des équipements ;
- **Sur le plan sanitaire** : assurer un personnel qualifié et faire des dotations en médicaments ; De ce fait, l'amélioration de la qualité de l'offre de soins avec la construction d'une structure sanitaire bien équipée est sollicitée par les populations ;
- **Sur le plan hydraulique** : nécessité de réhabiliter certains forges et barrages pour le développement du maraîchage ;
- **Sur le plan commercial** : réalisation d'équipements marchands capables de jouer un rôle de relais commercial par rapport au marché de Bandiagara qui est permanent et très dynamique.

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 ne 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

L'absence de foire du fait de la proximité de Bandiagara réduit de manière drastique le potentiel fiscal de la Commune. C'est pourquoi, il urge pour la Commune d'identifier de nouvelles matières imposables afin de diversifier et de renforcer son potentiel fiscal, dans le but de mieux prendre en charge les besoins de ses citoyens.

IV - BILAN DIAGNOSTIC GLOBAL DE LA COMMUNE

4-1 POTENTIALITES DU DEVELOPPEMENT LOCAL

➤ Le potentiel naturel

La commune de Docoumbo dispose de ressources naturelles susceptibles de promouvoir une bonne politique agricole. En effet diverses activités peuvent être développées avec :

- la nature du sol qui est fortement argileuse au niveau des bas- fonds, et qui permet la pratique de la poterie pour les femmes ;
- la présence également de ces bas fonds, permet la pratique du maraîchage ;
- le sol latéritique offre aussi du gravier qui est surtout utilisé pour la construction des pistes et des habitations ;
- touristiques avec la présence des grottes à Songho et à Déguembéré qui abrite les grottes où El Hadj Omar Tall a disparu et qui constitue un site de pèlerinage pour de nombreux fidèles musulmans.

➤ Les ressources humaines

La commune de Docoumbo dispose d'un potentiel humaine considérable constitué par :

- 60 % de la population sont jeunes, ce qui est un atout majeur pour la réalisation de plusieurs activités ;
- un intense tissu associatif, qui a pour objectif le contribuer à la promotion du développement local ;
- et surtout l'accompagnement constant des services techniques de l'Etat.

4- 2 CARACTERISTIQUES DU DEVELOPPEMENT LOCAL

L'économie locale de la commune de Docoumbo repose essentiellement sur l'agriculture, le tourisme, et l'élevage. Ainsi, nous pouvons résumer cette économie sur :

- la pratique des cultures maraîchères et hivernales ;
- les potentialités touristiques surtout au niveau du village de Songho ;
- les hydrologiques qui font de cette commune une zone propice à l'agriculture.

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

D'une manière générale, il reste beaucoup à faire sur le niveau d'équipement de la commune. La santé, les équipements hydrauliques, les infrastructures scolaires et commerciales constituent les principaux besoins des populations.

- 2 CSCOM, assure la couverture sanitaire de cette commune. Malgré la proximité de Bandiagara, certains villages de la commune éprouvent d'énormes difficultés pour accéder aux soins de santé ;

- les équipements scolaires (13 écoles 1er cycle, et 2 du second cycle), malgré une assez bonne couverture scolaire, les cycles incomplets sont à l'origine de beaucoup d'abandons ;
- l'inexistence d'infrastructure commerciale handicap considérablement l'émergence du développement local ;
- l'amélioration de l'approvisionnement en eau de qualité et en quantité suffisante, la demande est encore là, malgré une assez bonne desserte au niveau des villages.

4-4 LES PRINCIPALES CONTRAINTES

⇒ Dans le domaine institutionnel

La relative bonne maîtrise de la gestion des services de la mairie par le personnel communal constitue un atout pour le conseil communal. Ainsi, le renforcement de leurs capacités permettrait une meilleure offre de services à la population de la commune de Docoumbo. D'ailleurs, la mairie est fonctionnelle les matinées de tous les jours ouvrables de la semaine.

⇒ Dans le domaine de l'économie locale

L'analyse des contraintes de l'économie locale permet d'identifier sous l'angle sectoriel toutes les potentialités existantes en faisant ressortir les limites de leur exploitation. Il consiste également à explorer les pistes potentielles laissées pour compte, les valoriser pour en faire de véritables leviers de développement local.

⇒ En termes d'identification et d'exploitation des potentialités économiques locales

Les potentialités de l'économie locale se situent à deux niveaux :

- d'une part l'optimisation de l'exploitation de l'agriculture et l'élevage ;
- d'autre part la valorisation et l'incitation non seulement du secteur primaire, mais aussi des activités extra-halio-agropastorales (tourisme, artisanat etc....).

Sur le plan de l'optimisation de l'exploitation du secteur primaire, le diagnostic des contraintes des 24 villages de Docoumbo à l'aide des fiches de collecte, a permis de camper les contraintes de l'économie locale sur trois facteurs importants :

Facteurs naturels : l'insuffisance des terres cultivables, ajoutés aux mauvaises conditions pluviométriques ne contribue pas à améliorer les rendements agricoles. D'où la nécessité de renforcer la politique de maîtrise d'ouvrage à travers les barrages, les digues etc.

Facteurs techniques : Réhabiliter les forages, les digues. Et surtout faciliter les conditions d'accès des moyens agricoles aux producteurs.

Facteur financier : Conditions de vie très difficile au ménage, par conséquent difficulté pour développer des AGR.

Sur le plan de la valorisation et de l'incitation de la production locale, les contraintes sont :

- **problème d'électrification** qui freine considérablement certaines activités de production et même de la sécurité ;
- **l'accès difficile de certains villages**, surtout pendant l'hivernage, entrave les flux commerciaux ;

- **absence de mesures d'accompagnement des organisations communautaires de base.** Le renforcement d'appui, technique et financier contribuerait à améliorer les potentialités économiques.

⇒ **En termes de dynamisme des activités économiques et de promotion de l'entrepreneuriat local**

L'agriculture, l'artisanat, et l'élevage sont les activités généralement menées au niveau de la commune. Il s'agit particulièrement de la vente de ces produits. Cependant ces initiatives entrepreneuriales sont confrontées à des faiblesses liées :

- les faibles recettes générées ;
- l'absence de comptabilité ;
- l'insuffisance du personnel,

Par ailleurs, ces activités entrepreneuriales se limitent simplement au stade d'AGR.

➤ **En termes de promotion du partenariat et de la coopération décentralisée**

Docoumbo bénéficie de l'appui de partenaires au développement qui interviennent dans des domaines variées du développement local. Les principales ONG et associations qui appuient ces OCB sont :

- Molibemo qui assure la formation des producteurs et productrices ;
- Gaas – Mali qui s'active dans la sensibilisation contre le VIH – Sida ;
- HDS (Harmonie Développement Sahel) pour la protection de l'environnement ;
- PACR (Projet d'Appui au Commune Rurale), pour améliorer le revenu des populations.

Ces organismes, par le biais de conventions, appuient la collectivité dans la formation et surtout la mobilisation des ressources financières

⇒ **Dans le domaine fiscal et financier**

L'absence de foire du fait de la proximité de Bandiagara réduit de manière drastique le potentiel fiscal de la Commune. C'est pourquoi, il urge pour la Commune d'identifier de nouvelles matières imposables afin de diversifier et de renforcer son potentiel fiscal, dans le but de mieux prendre en charge les besoins de ses citoyens.

ANNEXE
