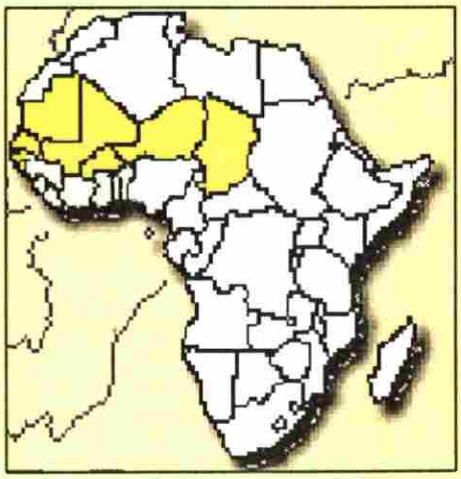
Decentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel



Rapport de l'atelier d'experts

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

RTI

CILSS

COMITÉ INTER-ÉTATS DE LUTTE CONTRE LA SÉCHERESSE DANS LE SAHEL

USAID

Atelier d'experts

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

L'atelier sur la Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel qui s'est tenue à Bamako du 9 au 11 juin 1999 a été organisé dan le cadre du programmme de CILSS- Unité de Développement Local.

L'Atelier a été preparée grace au concours technique et financement de d L'Agence des Etats-Unis d'Amerique pour le Développement International (USAID). Qu'elle en soit particulièrement remerciée.

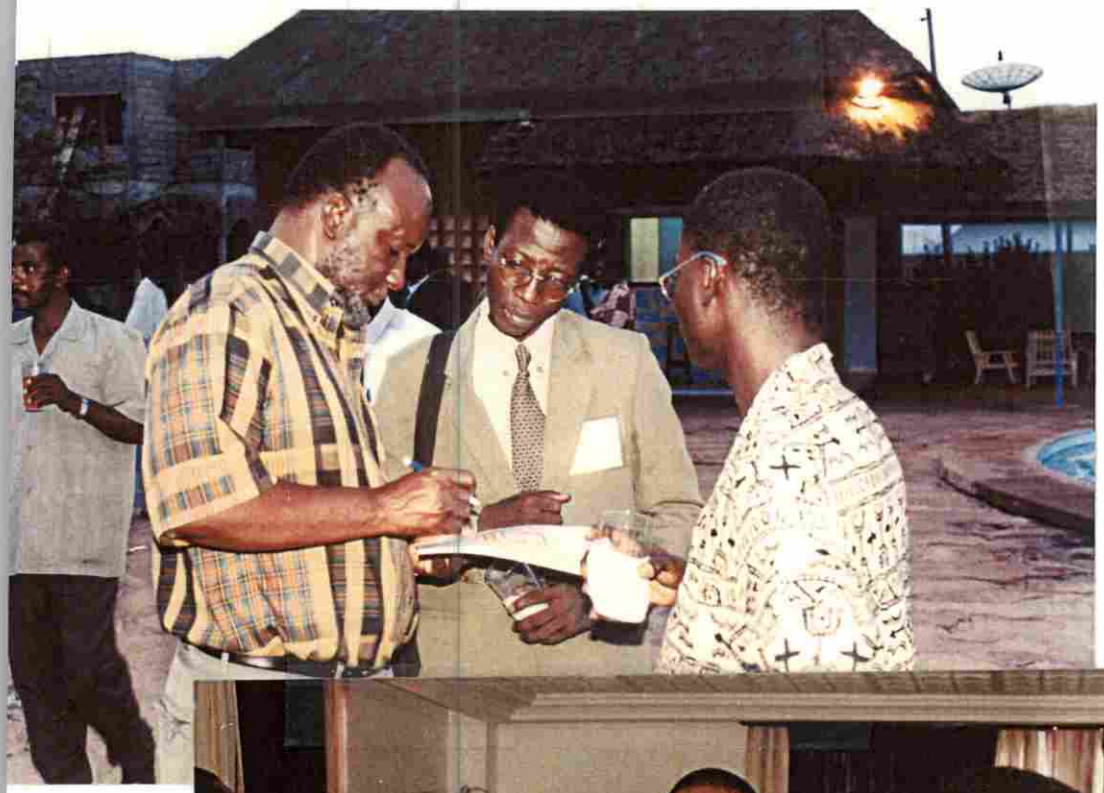
L'Atelier a été organisé par Research Triangle Institute en collaboration avec CILSS – Unité de Développement Local.

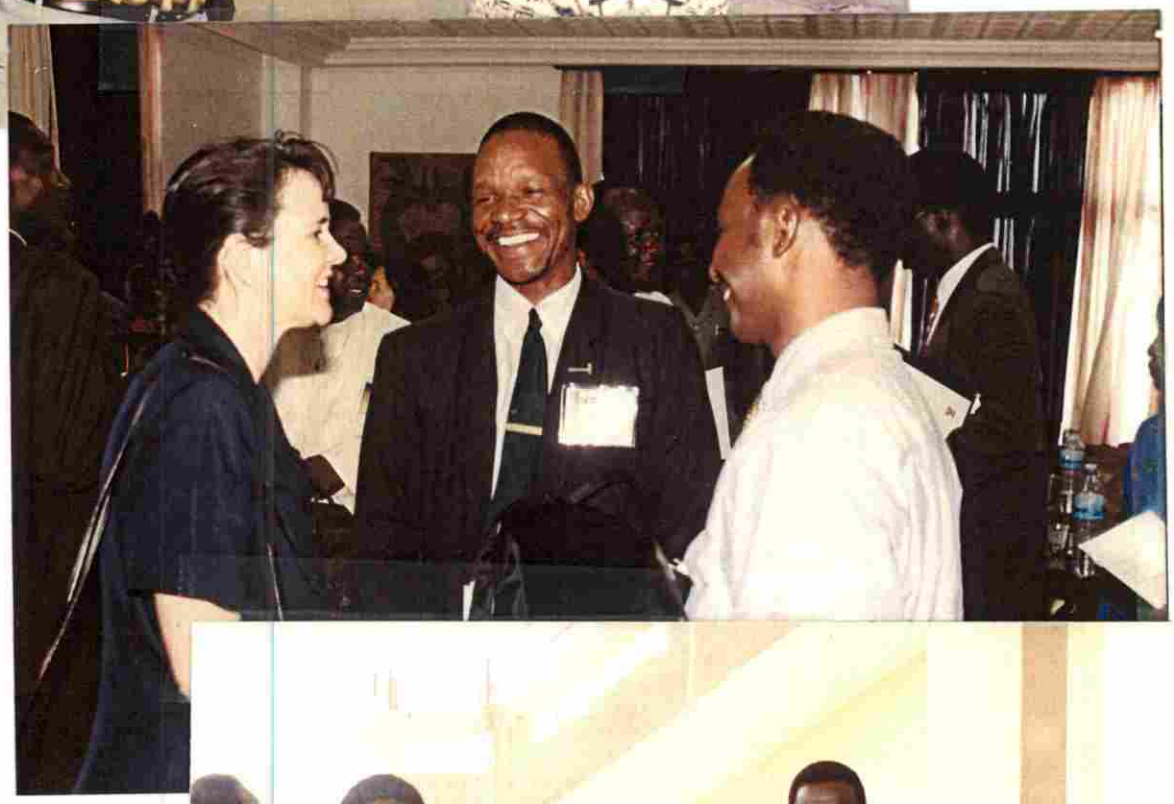
LES PARTICIPANTS

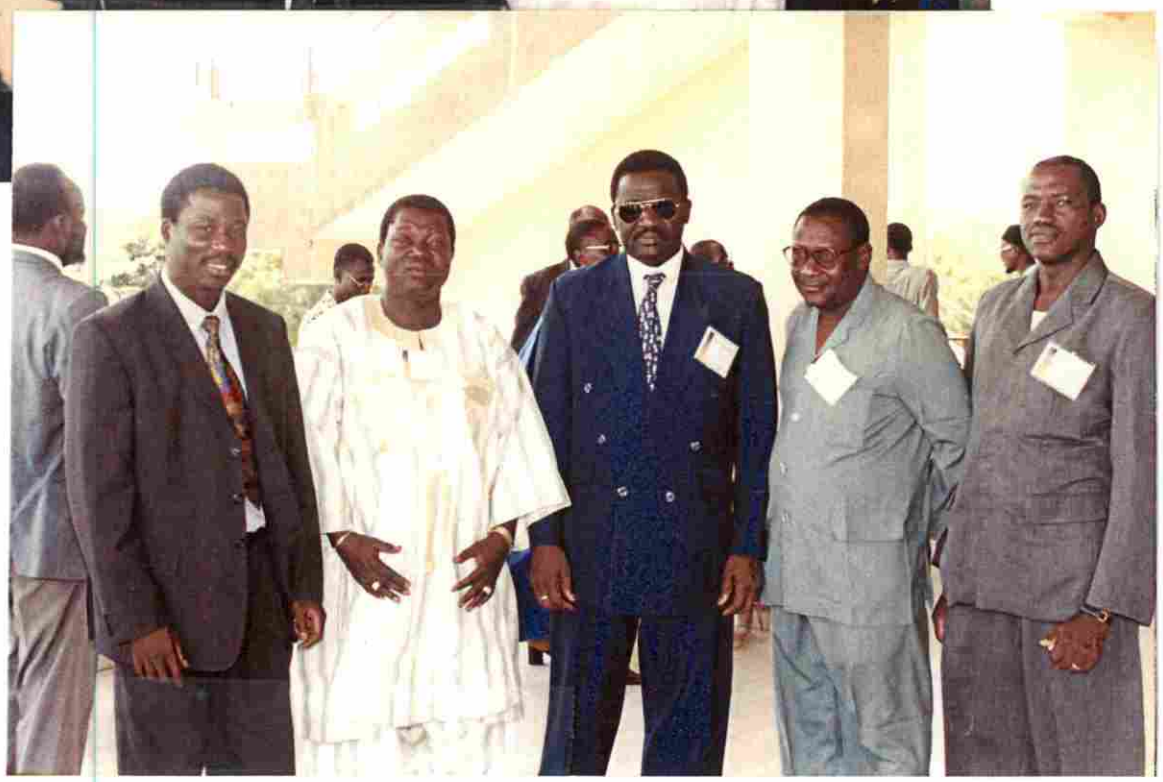
CEREMONIE D'OUVERTURE

TRAVAUX EN GROUPE

TRAVAUX EN GROUPE







SOMMAIRE

SOMMAIRE

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

NOTE DE PRESENTATION

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Atelier des experts
Bamako, Mali
9 au 11 juin 1999

Note de Présentation

Depuis 1989, quand la première conférence sur la décentralisation a été organisée à Ségou au Mali par le Comité inter-état de lutte contre la sécheresse au Sahel (CILSS), le lien entre la gestion décentralisée et la gestion des ressources naturelles a été accepté en principe. Au fur et à mesure que se renforce la tendance vers la gestion décentralisée des collectivités locales, la responsabilité se fera plus lourde en ce qui concerne la fourniture et le financement des services de secteurs tels que la santé, l'éducation et l'assainissement. Souvent ces responsabilités sont déléguées au niveau local sans être accompagnées par l'autonomie ou les ressources financières permettant de fournir des services adéquats. La mobilisation des recettes locales devient de plus en plus importante au même titre que la nécessité d'évaluer la base de connaissances sur le sujet et de partager au sein de la région les politiques et les méthodes d'application réussies.

Cet atelier qui sera organisé sous les auspices du CILSS avec un soutien de l'USAID permettre de réunir les experts de neuf pays sahéliens pour :

- partager les résultats de l'étude réalisée sous les auspices de l'USAID;
- échanger les expériences et les expertises entre participants de differents pays;
- identifier les principales contraintes pour une mobilisation des ressources local au Sahel; et
- dégager des orientation pour une mobilisation efficiente des ressources local au Sahel.

L'atelier s'est déroulé du 9 au 11 juin à Bamako au Mali. L'approche à l'atelier etait très participative et a permettait une participation active de la part de tous ceux présents qui pourrait présenté leurs études de cas et travailler dans le cadre de petits groupes qui cherchent à analyser les diverses politiques et approches et à déterminer la future direction de la recherche dans le domaine

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

PROGRAMME

Programme

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Atelier d'experts
Bamako, Mali
9 au 11 juin 1999

MARDI 8 JUIN

Arrivée et accueil des participants venant de la région, Hôtel Mandé, Bamako

MERCREDI 9 JUIN

8h00 Inscription des participants á l'atelier

9h00 – 10h00

Messages d'ouverture de l'atelier

Message du Représentant du CILSS
Message du Représentant de l'USAID
Message du Chef de la Mission de Décentralisation du Mali ou son représentant
Allocution d'ouverture du MDRI ou son représentant

10h00-10h150 Pause Café

10h15-11h00 Présentation du contexte, des objectifs et de la structure de l'atelier, Introductions (M.D. Touré, CILSS, J.Robison, RTI)

THEME 1 : DECENTRALISATION AU SAHEL ET SON IMPACT SUR LA MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

11H00-12H30 **Un cadre de réflexion sur la mobilisation de recettes locales : possibilités et alternatives dans le Sahel** Assia Khellaf-Eyuboglu, PhD Consultant

12h30-14h00 **Déjeuner à l'hôtel**

14h00-16h00 **Statut de décentralisation dans le Sahel, objectif : capacité de mobilisation des recettes locales : Réussites et Goulots d'étranglement.**

Format : Présentations de panel de 10 minutes par des représentants de chaque équipe de pays, 5 minutes de questions et réponses par pays.

16h00-16h30 **Pause-café**

16h30-17h30 **Systèmes de transfert intergouvernemental au Maroc : Dix ans de réforme**
Présentateur : M. Mohammed Salahdine BEN YOUSSEF, Chef de Division à la Direction des Finance Locales, Direction Générale des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur, Morocco (Absent : Représentant - M. Rachid Talbi, Consultant)

17h30-18h00 **Débats**

18h30-20h00 **Réception**

Dîner pris individuellement

JEUDI 10 JUIN

THEME 2 : MODELES, METHODES, ET OPTIONS POUR LA MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

8h30-10h00 **Présentation en panel des pays du CILSS : Exemples de mobilisation de ressources locales - contextes urbains et ruraux**

Projet de développement municipale – Câmara Municipal da Praia - Cap Vert Présentateur : Participant du Cap Vert

Mobilisation des ressources communautaires: L'expérience de ENDA/GRAF/SAHEL Présentateur : M. Babacar Touré

Systèmes de prestations sanitaires en milieu rural : L'expérience d'une ONG au niveau de la mobilisation des ressources locales au Mali : Présentateur du Mali

Mise en place d'une banque de développement rural au Sénégal : Présentateur : Yéro Sylla, PhD. Secretaire Exécutif, Societé Africaine d'Education et de Formation pour le Développement (SAFEFOD)

Questions de mobilisation des ressources locales dans le domaine minier. Présentateur : Participant du Ministère de l'Environnement au Mali

Format : les présentateurs du panel feront un récapitulatif informel de 10à15 minutes sur les aspects clés de leur programme. Des questions pourront être posées à la fin de la séance.

10h00-10h30 **Débats**

10h30-11h00	**Pause-café**
11h00-12h30	**Travaux en groupe de discussion sur les exemples actuelles de mèthodes/approches qui peuvent promouvoir la mobilisation des ressources locales** Groupe 1 : Niveau nationale (la politique) Groupe 2 : Niveau locale (la commune, collectivité decentralisé) Groupe 3 : Niveau population (rôle des ONG, participation des citoyens)
12h30-13h45	**Partager une méthode au moment du déjeuner** Format : certains thèmes du panel notés ci-dessus ainsi que d'autres exemples ne figurant dans les présentations du panel seront choisis pour une discussion plus informelle au moment du déjeuner. Les tables auront des titres (par exemple, Impôt foncier et expérience d'Adressage à Nouadibou, Mauritanie. Plans d'action d'amélioration des recettes en Gambie : autre stratégie de cadastre, identification et estimation de la valeur des propriétés). Les participants pourront choisir les tables qui les intéressent le plus.
14h00-15h00	**Evaluation de l'efficacité des systèmes de recouvrement fiscal et de redevances : Dix ans d'expérience pour améliorer les recettes locales avec la participation locale et la privatisation en Côte d'Ivoire.** Présentateur : Isidore Lecadou, Consultant. Expert des systèmes de recettes, Côte d'Ivoire
15h00-15h30	**Question/Réponse**
15h30-15h45	**Pause Café**
15h45-16h45	**Observatoire des finances locales du programme de développement municipal : Divers faits sur la mobilisation de recettes locales.** Présentateur : M. François Paul Yatta, Programme de Développement Municipal –Afrique de l'Ouest et Centrale
16h45-17h30	**Question/Réponse**
17h30-16h00	**Video sur le théme mobilisation des ressources locales : l'expérience de l'USAID en Côte d'Ivoire et le projet de soutien au développment municipal**

Dîner pris individuellement

THEME 3 :	**CONSTRUIRE DES PONTS, CREER DES OPTIONS, TROUVER DES SOLUTIONS AUX PROBLEMES ET DEFIS DE LA MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES**

VENDREDI 10 JUIN

8h30-9h30	**Un rapport récapitulatif : Bilan des connaissances sur la décentralisation et la mobilisation de ressources locales au Sahel.** Présentateurs : Représentant de CILSS / PDM
9h30-10h15	**Brainstorming en petits groupes sur les lacunes dans la base de connaissance et l'examen de la littérature sur la décentralisation et mobilisation des ressources locales. Rapportage bref de petits groupes Facilitateurs : Mme. Robison, M. Touré Personnes de ressources**
10h15-10h30	**Pause-café**
10h30-11h30	**Aller de l'avant : quelles sont les prochaines étapes ? Mise au point des initiatives d'action pour une étude supplémentaire et évaluation de la mobilisation des ressources locales au Sahel** Format : Les petits groupes élaboreront des schémas d'autres études de cas soit sur des modèles présentés ou pour combler les lacunes dans la base de connaissances sur la décetnralisation et la mobilisation des ressources locales. Le but, c'est de générer des idées qui comblent l'écart entre le niveau actuel d'accomplissement et le résultat souhaité lors de la prochaine décennie. **Facilitateurs : Mme. Robison, M. Touré Personnes de ressources**
11h30 – 12h00	**Rapportage de chacun des groupes** **Remarques de conclusion**
12h00 – 12h30	**Cérémonie de clôture** • Présentation des principales conclusions • Allocution de clôture du Ministre du Développement Rural et de l'Eau ou son représentant
12h30	**Déjeuner d'aurevoir**
14h30-18h30	**Option : Visite sur le terrain** Participation communautaire à la prise de décisions locales concernant les recettes et la fourniture de services. Format : le groupe passera l'après-midi près de Bamako pour rendre visite à une collectivité locale avec une base communautaire participant activement aux décisions concernant les recettes et la fourniture de services. (A Confirmer)

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

LISTE DES PARTICIPANTS

ATELIER «DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU SAHEL»
Bamako, 09-11 juin 1999
LISTE DES PARTICIPANTS

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE
01	DAMIBA Geoffroy	Maire de Boulsa, Secrétaire Général de l'Association des Maires du Burkina Faso BP 294 Tél : (00226) 70.96.44 **BOULSA** – Burkina Faso
02	YAMEOGO Salam	Chargé de la Dynamique Rurale à la Commission Nationale de Décentralisation 03 BP 7027 Tél : (00226) 30.00.19 **OUAGADOUGOU** 03
03	César Augusto de Barbosa Almerda	Secrétaire d'Etat à la Décentralisation Tél: (00238) 61.01.37 – Fax : 61.73.10 **PRAIA** – Cap-Vert
04	Fernando DELGADO de Almeida	Directeur de Cabinet du Secrétaire d'Etat à la Décentralisation Tél : (00238) 61.01.37 –Fax : 61.73.10 **PRAIA** – Cap-Vert
05	GAYE Lamin SB	Rates Officer, Head of the Rates Section 12 Dobson Street Tél : (00220) 37.17.10 **BANJUL** – Gambie
06	BOJANG Karamo	Deputy Permanent Secretary Dept. of State for Fin. and Economic Affairs Tél : (00220) 22.75.29 – 37.04.54 Fax : (00220) 22.79.54 **BANJUL** – Gambie
07	DJIDA Moussa Outman	Directeur Général Adjoint, Ministère de l'Intérieur BP 742 – Tél : (00235) 52.26.84 Fax : (00235) 52.38.69 **N'DJAMENA** – Tchad
08	SANGARE Brahima	CONACILSS Ministère du Développement Rural et de l'Environnement BP 61 Tél : (00223) 22.86.67 – Fax : 22.02.25 **BAMAKO** – Mali
09	SYLLA Facourou	Représentant Président de l'Association des Maires du Mali Tél : (00223) 22.29.46/22.78.27

		Fax : 22.55.40 **BAMAKO** – Mali
10	KEITA Seydou	Coordonateur National projet PAMPE, Ministère des Ministres BP E 1181 Tél : (00223) 23.17.58 – Fax : 21.71.74 **BAMAKO** – Mali
11	ONGOÏBA Souleymane	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique, Chef Division Comptabilité publique Tél : (00223) 22.53.23 – Fax : 22.58.66 **BAMAKO** – Mali
12	DIAKITE Kalifa	Conseiller Technique, Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (MDRI) BP E 1420 Tél : (00223) 24.06.80 – Fax : 24.07.00 **BAMAKO** – Mali
13	Mme SOW Oumou Bagayoko	Conseiller Technique, Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (MDRI), chargée des Finances Locales BP E 1420 Tél : (00223) 24.06.80 **BAMAKO** – Mali
14	DIALLO Hady	Coordinateur National Woiyo Kondèye sur les projets PAIB, Ingénieur des Eaux et Forêts, Spécialiste en gestion des ressources naturelles Tél (00223) 20.06.51 **BAMAKO** – Mali
15	DIARRA Nanko	Association Villageoise Chambre d'Agriculture Mali **BOUGOUNI** – Mali
16	DIALLO Idrissa Moussa	Conseiller Administratif et Financier, Programme d'Appui à la Décentralisation (PAD) Helvetas BP 53 Tél : (00223) 65.10.39 – Fax : 65.10.**39** **BOUGOUNI** – Mali
17	SIDIBE Oumar Baba	Commandant de Cercle de BOUGOUNI Tél : (00223) 65.11.04 **BOUGOUNI** – Mali
18	KANE N'Diaye	Directeur de Collectivités Locales Ministère de l'Intérieur, des Postes et Télécommunications BP 185 Tél : (00222) 25.63.40 – Fax : 25.36.61 **NOUAKCHOTT** – Mauritanie
19	YARBA Ould Bouma	Mairie Amourj, Vice-Président de l'Association des Maires de Mauritanie

		Tél : (00222) 29.22.90 – Fax : 25.58.74 **NOUAKCHOTT** – Mauritanie
20	IDI Daouda	Haut Commissariat Réforme Administrative/Décentralisation, Chef du Département Décentralisation Tél : (00227) 73.26.90 **NIAMEY** – Niger
21	AMADOU Manzo Moctar	Secrétaire Général Communauté Urbaine de Niamey Tél : (00221) 821.03.94 **DAKAR** – Sénégal
22	DIOUF Mamadou	Directeur des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur BP 4002 Tél : (00221) 821.03.94 **DAKAR** - Sénégal
23	Yèro SYLLA	Secrétaire Exécutif, Société Africaine d'Education et de Formation pour le Développement Tél : (00221) 824.44.06 – Fax : 824.14.59 E-Mail : yero@cyg.sn **DAKAR** - Sénégal
24	Toure Babacar	Coordinateur de Programme ENDA Graf BP 13.069 Gd Yoff Tél : (00221) 827.20.25 – Fax : 827.32.15 **DAKAR** – Sénégal
25	BEADE Dionria	Administrateur Civil, Ministère de l'Intérieur, chargé des Etudes et Législation BP 742 Tél : (00235) 52.26.86 **N'DJAMENA** – Tchad
26	LEWIS Chantal	Conseillère CILSS / ACDI BP 548 Tél : (00226) 36.45.56 – Fax : 36.45.57 E-Mail : c.lewis@fasonet.bf **OUGADOUGOU**
27	Ba Moussa Bathily	Institut du Sahel BP 1530 Tél : (00223) 23.02.37 **BAMAKO** – Mali
28	KANTE Bakary	Institut du Sahel BP 1530 Tél : (00223) 22.09.18 – Fax : 23.34.79 **BAMAKO** – Mali
29	ATHERTON Joan	Regional Development Officer AFR/WA, US 4600 RRB, USAID, Washington DC 20823-7600

		Tél : (202) 712-4955 – Fax : (202) 216.3018 **USA**
30	BASSENE Mathias	Conseiller en Démocratique et Gouvernance – USAID BP 34 Tél : (00223) 23.68.28 **BAMAKO** – Mali
31	SIBIDE Seydou	Conseiller Technique, Chriss/ Mali BPE 1795 Tél : (00223) 23.40.04 –Fax : 22.34.59 **BAMAKO** - Mali
32	SAKO Oumar	Assistant Représentant Résident du PNUD BP 120 Tél : (oo223) 22.01.81 – Fax: 22.62.98 E-Mail : oumar.sako@undp.org **BAMAKO** - Mali
33	YATTA François	Conseiller Régional PDM 01 BP 3445 Tél (00229) 30.05.60/30.42.42 – Fax: 30.19.76 **COTONOU** – Bénin
34	DANTE Idrissa	Economiste – PNUD BP 120 Tél : (00223) 23.54.53 – Fax: 22.62.98 **BAMAKO** – Mali
35	SENE Abdoulaye	Président du Conseil Rural de SESSENE BP 31 (Thiadiaye) Tél : (00221) 634.60.59 **DAKAR** - Sénégal
36	REID Steve	Conseiller CILSS-USAID 03 BP 7049 Tél : …..(00226)…….. – Fax : …….. **OUGADOUGOU** 03
37	IDE Bana	Coordonnateur Général des Programmes Majeurs 03 BP 7049 Tél : (00226) 30.67.58 –30.67.59 – Fax : 30.67.57 E-Mail : cilss@fasonet.bf **OUAGADOUGOU** 03
38	TOURE Mahamane	Coordonnateur Unité de Développement Local/CILSS 03 BP 7049 Tél : (00226) 31.26.40 – Fax : 31.19.82 E-Mail : padlos@fasonet.bf **OUGADOUGOU** 03
39	TOURE DIOP Yacine	Experte Femme Développement/CILSS 03 BP 7049 Tél : (00226) 31.26.40 – Fax : 31.19.82 E-Mail : padlos@fasonet.bf **OUGADOUGOU** 03

40	ROBISON Julie	Research Triangle Institute PO Box 12194 Research Triangle Park, NC 27709 Tél : (919) 541-5855 – Fax : (919) 591-6621 E-Mail : robison@rti.org **USA**
41	KHELLAF Assia	Consultante Finance Locale 150 Yannie Dugaw Rd Concord, MA USA 01742 Tél /Fax : (978) 371-1569 E-Mail : akhellaf@aol.com **USA**
42	SORGHO Nobila	Interprête-Traducteur 03 BP 7049 Tél : (00226) 30.67.58 – 30.67.59 – Fax : 30.67.57 E-Mail : cilss@fasonet.bf **OUGADOUGOU** 03
43	SANOU Emmanuel	Assistant Administratif 03 BP 7049 Tél : (00226) 33.48.70 – Fax : 30.39.21 E-Mail : cilss.prs@cenatrin.bf **OUGADOUGOU** 03
44	HAIDARA Sidi Mohamed	Représentant Association des Maires du Mali Tél (00223) 29.64.84 Commune IV District de Bamako **BAMAKO** – Mali
45	DIABATE Mamoutou	Directeur Exécutif de l"ONG AMPRODE/Sahel BP 5017 Tél/Fax : (00223) 29.37.82 **BAMAKO** – Mali
46	RACHID Talbi Alami	Consultant Finance Locale 102 Rue Telemsane TETOUAN 93000 Tél : (212) 1-183.045 – Fax : 9-971.584 E-Mail : talbi@cybermania.net.ma **TETOUAN** - Maroc

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

RAPPORT DE SYNTHESE

DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU SAHEL

Bamako, 9-11 juin 1999

RAPPORT DE SYNTHESE

Du 9 au 11 juin 1999, s'est tenu à Bamako, Mali, un atelier d'experts sur le thème de la "Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel", sous le parrainage du CILSS, du MDRE et de l'USAID.

Cet atelier d'experts a réuni environ 46 participants, maires, conseillers et cadres municipaux de différents pays du Sahel. Ont également pris part aux travaux des représentants d'associations, d'organisations non gouvernementales et de groupements d'intérêts économiques.

L'atelier a été organisé autour de trois thèmes, correspondant chacun à une journée de travail:

Premier thème – mercredi 9 juin 1999

Quel est l'impact de la décentralisation sur la mobilisation des ressources locales au Sahel?

Deuxième thème – jeudi 10 juin 1999

Quels sont les modèles, les méthodes et les options pour la mobilisation des ressources locales? Y-a t'il des différences entre milieu rural et milieu urbain?

Troisième thème – vendredi 11 juin 1999

Comment construire des ponts, créer des options et trouver des solutions aux problèmes et défis que pose la mobilisation des ressources locales? Quelles sont les prochaines étapes?

Premier thème:

Quel est l'impact de la décentralisation sur la mobilisation des ressources locales au Sahel?

1. **Assia Khellaf-Eyuboglu,** PhD consultant pour RTI, a défini le cadre pour une réflexion sur la mobilisation des recettes locale et les possibilités et alternatives au Sahel. Elle a exprimé ce thème sous forme d'encadrés présentant la situation fiscale et les sources principales de revenus dans différents pays du Sahel: le Burkina Faso, le Cap-Vert, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Sénégal. Puis, les problèmes les plus fréquemment rencontrés ont été abordés ainsi que les ressemblances entre les pays sur cette question.

Certaines questions ont été ensuite posées afin de rechercher une amélioration de l'exploitation des sources de revenus existantes, de trouver des méthodes alternatives pour la mobilisation des ressources et des solutions aux problèmes liés à l'unicité de caisse. Ces questions ont invité le débat.
Un inventaire des alternatives a été présenté. Celui-ci a inclu des indications pour aider les gouvernements à choisir un mode et une structure de fiscalité locale. Les différents types d'impôts ont été revus, leur efficacité évaluée et des suggestions ont été faites afin d'améliorer leur structure et rendement. Cette analyse a été faite dans le cas de l'impôt foncier, les taxes sur les activités économiques et profesionnelles, la patente, les taxes sur les véhicules à moteur, l'impôt sur le revenu, les taxes indirectes sur les ventes ou sur la consommation et la TVA, les autres taxes locales, tarifs et redvances, et enfin les tranferts.

2. Le statut de la décentralisation dans le Sahel: capacité de mobilisation des ressources, réussites et goulots d'étranglements. On a cherché à savoir si les objectifs de la réforme de décentralisation ont été atteints. Pour cela, les différentes phases du processus de décentralisation ont été évaluées depuis la mise en place en 1991 de la Mission de décentralisation dont le rôle a été défini.
Les problèmes les plus courants contre lesquels se heurte l'effort de décentralisation ont été décrits. Les éléments positifs de la stratégie employée ont été décrits, mettant ainsi en relief une expérience réussie.

Des représentants de chaque pays ont ensuite fait de courtes présentations et invité des questions sur leur expérience propre. Les points clés abordés ont posé la question de savoir si les objectifs de la réforme de décentralisation ont été atteints. Les représentants ont été amenés à identifier les problèmes principaux qu'ils ont rencontré au cours de la mobilisation des ressources locales dans leur pays. Enfin, les représentants ont pu se demander si il existait des expériences réussies de mobilisation des ressources locales; et dans le cas d'une réponse positive, ils ont fait l'exposé de leurs succès. A l'issue de ces présentations diverses, il est clair que certains grands traits communs se dégagent au niveau des problèmes comme au niveau des réussites.

3. **Mohammed Salahdine Ben Youssef,** Chef de Division à la Direction des Finances Locales, Direction Générale des Collectivités Locales, Ministère de l'intérieure au Maroc a présenté la situation au Maroc dans la cadre du "Projet de canevas indicatif pour la préparation du plan de développement économique et social" qui couvre la période de 1999 à 2003. L'objectif principal de ce plan est de mettre à la disposition des responsables locaux un outil de planification dynamique et stratégique afin de les aider à identifier des projets qui correspondent aux besoins des lieux. La présentaion de Mohammed Ben Youssef s'est proposée comme un support méthodologique permettant l'identification d'actions cohérentes conduisant à l'établissement d'un plan de développement économique et social. Des information quantifiées et des indicateurs qualitatifs ont rendu cette analyse plus efficace. Ces données peuvent être organisées à

l'intérieur de différents thèmes: la situation économique et sociale à la veille du plan et la stratégie de développement du territoire.

Deuxième thème:
Quels sont les modèles, les méthodes et les options pour la mobilisation des ressources locales? Y-a t'il des différences entre milieu rural et milieu urbain?

1. Au cours de la deuxième journée, le **participant du Cap-Vert** a développé le thème de la décentralisation et mobilisation des ressources locales au Cap-Vert en axant sa présentation sur quelques points saillants:
    - La problématique de la politique financière dans la mobilisation des ressources,
    - Les différentes formes de mobilisation de ressources, au niveau de l'état central et au niveau des collectivités décentralisées,
    - Les inconvénients et avantages dans les différents cas,
    - Le renforcement des capacités internes pour assurer la génération efficace et la mobilisation de ressources propres.

2. L'expérience de Enda/Graf/Sahel dans la mobilisation des ressources communautaires au Sénégal a été traitée par **Babacar Touré.** Le développement de ce thème a permis aux participants de recevoir des informations très détaillées sur les appuis de ENDA dans des domaines très divers comme, entre autres:
    - La gestion de l'environnement et la collecte des ordures,
    - L'accès à l'eau potable et la création de bornes fontaines,
    - L'éducation et la formation des enfants,
    - La sécurité des quartiers et l'accès à la propriété foncière

3. La présentation du **représentant du Mali** a offert un système de prestation sanitaire en milieu rural et a analysé l'expérience d'une ONG au niveau de la mobilisation des ressources locales au Mali, le rôle des ONG étant jugé prépondérant au niveau de la responsabilisation des communautés dans un contexte décentralisé. Après une description de l'ONG en question, il a été question de son expérience en matière de mobilisation des ressources locales. La stratégie utilisée a inclu information, education et communication ainsi qu'un appui institutionnel et financier. Le cas de Tenenkou a été retenu pour illustrer comment cette stratégie a été appliquée au domaine de la santé. A Tenenkou, l'impact s'est fait ressentir au niveau de l'information/éducation/communication, de la formation et des activités génératrices de revenus. Certaines difficultés restent claires.

4. **Yéro Sylla,** Secrétaire Exécutif à la Société Africaine d'Education et de Formation pour le Développement (SAFEFOD), a partagé avec tous les participants l'expérience de la mise en place d'une banque rurale au Sénégal. Il a présenté la question en identifiant son contexte, la fiscalité et ce qu'il appelle la mutualité ou les systèmes financiers décentralisés. Après avoir dressé un cours bilan, il a décrit le modèle SAFEFOD de gouvernance locale, en insistant sur la

méthodologie et en en faisant le bilan. Dans ce modèle se sont inscrites les caisses rurales d'épargne et de crédit (CAREC) comme banques rurales de développement des collectivités décentralisées. Certains problèmes ont émergé à la suite du montage de la CAREC. Yéro Sylla en fait part, tout en expliquant le fonctionnement et les activités de la CAREC. Enfin, il dresse un bilan et établit des perspectives possibles. Yéro Sylla insiste sur la nécessité d'échanges dynamisants qui mettent ensemble tous les acteurs pour débattre de questions socio-économiques, sur la fondamentalité de la formation à tous les niveaux de la communauté et sur l'appui au développement sans lesquels le modèle ne peut fonctionner. Les trois domaines ont connu des réussites. Les 4 projets pilotes de CAREC augurent d'un développement rapide de l'opération.

5. **Docteur Seydou Keita,** du Ministère de l'Environnement au Mali et ingénieur géologue, a fait part de la contribution du secteur minier dans la génération de ressources locales au Mali. Il a attiré l'attention sur le fait que certains pays du Sahel ont des gisements miniers de classe mondiale, d'où la suggestion que le secteur minier joue un rôle important dans le soutien et le développement de l'économie des pays du Sahel. L'exposé de Seydou Keita a traité de points essentiels: la situation et les potentialités du secteur minier au Mali, la contribution du secteur minier aurifère dans l'économie nationale, le secteur minier dans le contexte de la décentralisation, et la stratégie à adopter pour une meilleure contribution du secteur minier dans la problématique de génération de ressources locales au Mali, tout en tenant compte d'un secteur industriel en expension et d'un secteur artisanal trèa actif. En conclusion, il a estimé que les réformes législatives et institutionnelles en cours dans les pays sahéliens permettront d'intégrer les programmes miniers de développement et d'appuyer l'apport du secteur minier formel et informel dans la génération et la mobilisation de ressources locales. Cette nouvelle orientation visera alors à améliorer les conditions de vie des populations et à diversifier les ressources locales mobilisables dans les zones minières.

6. Les travaux en groupes qui ont eu lieu au cours de la seconde journée ont été organisés autour des thèmes de:
    - la sensibilisation de la population au civisme fiscal, l'utilisation des structures sociales et la promotion locale pour la mobilisation des ressources,
    - la gestion des ressources locales par le gouvernement central: problèmes et solutions,
    - la mobilisation des ressources financières et humaines issues des équipements, marchands collectifs (marchés, gares routières, abattoirs, latrines publiques).

    Les participants ont échangés leurs idées sur les problèmes, solutions et options. Sur les fiches de recommendations, ils ont avancé les contraintes les plus importantes et reconnu les principales actions à mener par ordre de priorité

7. **Isidore Lecadou,** consultant, expert des systèmes de recettes et présentateur pour la Côte d'Ivoire a fait part d'un travail d'évaluation de l'efficacité des systèmes de recouvrement fiscal et de redevances. Ce travail se base sur dix ans d'expérience pour améliorer les recettes locales avec la participation locale et la privatisation en Côte d'Ivoire. La communication a commencé avec un aperçu historique de la décentralisation en Côte d'Ivoire et une description brève des ressources des communes. La participation communautaire et la privatisation ont émergé simultanément. La privatisation est expliquée et ses raisons d'être sont notées. Certaines questions sont posées:

   - Pourquoi privatiser?
   - Que privatiser?
   - Comment privatiser?

   La privatisation est vue comme un acte qui émane de la volonté politique du Maire et de son conseil et qui peut être définie comme la "décentralisation" au niveau local. Une privatisation réussie signifie de meilleurs outils de gestion au service des populations afin d'obtenir une meilleure qualité de services publics sans pression fiscale excessive. La participation du secteur privé par le biais de la privatisation de la gestion communale est la forme idéale de l'implication de la population dans la gestion publique. Il n'est pas question d'une privatisation au sens classique du terme, mais d'une privatisation discrète passant par trois phases: celle d'avant la passation du marché ou de la convention, celle de la passation du marché, et celle d'après la passation du marché.
   La privatisation met en jeu certains postes. Il est donc nécessaire d'offrir aux agents municiapux menacés dans leur fonction des propositions de reconversion ou des offres incitant aux départs volontaires ou à la retraite anticipée.

8. **François Paul Yatta,** du Programme de Développement Municipal en Afrique de l'Ouest et Centrale a présenté l'observatoire des finances locales du Programme. Le contexte général des finances publiques dans la région connait une crise grave. Les politiques de décentralisation s'opèrent sur des bases financières très faibles et une structure fiscale inadéquate. L'objectif d'ECOFILOC est double: donner l'information économique aux acteur locaux et accroître les ressources locales nécessaires au développement. La présentation des expériences menées actuellement est utile car les résultats obtenus permettent une mise en perspective de l'économie locale et de la gestion publique locale et en en donnant une vision précise. La prochaine phase du programme concerne l'organisation et l'animation du dialogue local autour d'une vision d'avenir, en passant par l'instauration d'une coalition locale autour d'une instance locale de promotion du développement local.

Troisième thème:

Comment construire des ponts, créer des options et trouver des solutions aux problèmes et défis que pose la mobilisation des ressources locales? Quelles sont les prochaines étapes?

Le troisième jour de l'atelier a débuté par un rapport récapitulatif qui a fait le bilan des connaissances sur la décentralisation et la mobilisation des ressources locales au Sahel. Puis les participants se sont rassemblés en petits groupes pour discuter des lacunes dans la base de connaissance et examiner la littérature sur la décentralisation et mobilisation des ressources locales. Ensuite, les petits groupes ont élaboré des schémas d'autres études de cas, soit sur des modèles présentés ou pour combler les lacunes dans la base de connaissance sur le thème en question, avec pour but de générer des idées qui comblent l'écart entre le niveau actuel d'accomplissement et le résultat souhaité lors de la prochaine décennie.

Les obstacles principaux que les participants ont identifiés sont:

1. Inefficacité de la gouvernance locale, faibles capacités administratives et de gestion des collectivités locales
2. Pauvreté extrême et vulnérabilité économique, désertification
3. Contraintes juridiques
4. Difficultés d'accès à l'exportation
5. Regroupement administratif communal inadéquat
6. Manque de performance, motivation et utilisation des indicateurs de performance
7. Transfert de compétences non accompagné de ressources techniques et financières
8. Absence d'une fiscalité locale adaptée
9. Manque de participation de la part des populations
10. Deficit en communication, formation, information
11. Réforme non approprié pour les populations
12. Délais des transferts administrés par le gouvernement central
13. Faiblesse des ressources humaines (quantité, qualité)

RECOMMANDATIONS FAITES PAR LES EXPERTS A LA SUITE D'UN TRAVAIL EN PETITS GROUPES, OPTIONS ET SOLUTIONS

- Instruire le public sur la décentralisation par le biais des médias, EIC, assemblée publique
- Réforme fiscal pour diriger plus de ressources vers le niveau local
- Lois d'inventaire, rassemblement et dissémination
- Aborder les problèmes du système d'unicité de caisse – trouver des solutions
- Améliorer la performance LGU par le biais d'une plus forte capacité et l'utilisation d'indices de performance

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

ALLOCUTION DE MME. JOAN ATHERTON REPRESENTANTE DE L'USAID

Allocution d'ouverture de l'Atelier sur la décentralisation et la génération de revenus locaux dans le sahel

par
Mme Joan Atherton
USAID Sahel Regional Program

Monsieur le Secrétaire Général du ministère du Développement rural et de l'Eau,
Monsieur le Chef de la Mission de la décentralisation et des réformes institutionnelles,
Monsieur le représentant du Secrétaire exécutif du CILSS,
Mesdames et Messieurs les représentants des organisations internationales et des agences de coopération,
Mesdames et Messieurs les délégués et experts,
Mesdames, Messieurs, chers participants,

C'est avec grand plaisir que je vous souhaite la bienvenue ici, aujourd'hui, au nom de l'Agence des Etats Unis pour le Développement International.

Comme vous le savez, l'USAID appuie des activités aussi bien régionales que bilatérales dans les pays du Sahel. Cet atelier est le fruit de nos longues relations de travail avec le CILSS et le Club du Sahel ainsi qu'avec leurs programmes de travail respectifs. Permettez-moi donc, pour commencer, de vous faire l'historique de notre intérêt mutuel pour le thème de la décentralisation et la génération de revenus locaux.

Depuis la première conférence du CILSS sur la décentralisation tenue à Ségou en 1989, le CILSS et le Club du Sahel travaillent sur le principe selon lequel la gestion décentralisée est une condition préalable à la gestion efficace de ressources naturelles fragiles. Et en même temps, au cours de ces vingt dernières années, l'ajustement structurel s'est efforcé de renforcer la décentralisation. Dans le cadre des programmes d'ajustement, les administrations centrales ont été fortement encouragées à transférer aux collectivités locales les compétences en matière de fourniture de services publics. Cependant, il est apparu clairement qu'un élément crucial manquait à ces deux tendances. En effet, on n'a pas étudié les voies et moyens par lesquels ces collectivités locales devaient mobiliser et allouer les ressources afin d'assurer une bonne gestion de l'environnement et de fournir les services attendus.

A cet égard, l'USAID a estimé qu'elle pouvait apporter un éclaircissement sur cet élément manquant. Nous pensons, en effet, qu'en étudiant l'expérience acquise, les bonnes pratiques et les erreurs à éviter pourront être identifiées. Nous nous félicitons donc que le CILSS ait exprimé un grand intérêt à travailler avec l'USAID pour diffuser ces pratiques auprès des experts que vous êtes. Nous voulons donc saisir l'opportunité que nous offre cet atelier pour vous concerter et recueillir vos points de vue sur le matériel présenté et sur les prochaines étapes à suivre. Nous nous félicitons aussi de l'intérêt des autres partenaires régionaux pour ce thème, notamment le Programme de développement municipal.

Je voudrais, pour conclure, Monsieur le Secrétaire Général, exprimer ma vive gratitude aux autorités de la République du Mali pour leur chaleureuse hospitalité et pour tout ce qu'elles ont fait pour assurer le succès de l'atelier.

Mesdames, Messieurs, chers participants, je vous souhaite plein de succès dans vos travaux. J'espère aussi avoir l'occasion de faire la connaissance de beaucoup d'entre vous.

Je vous remercie de votre aimable attention.

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

INTRODUCTION PAR MME. JULIE ROBISON
RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE

Chers participants,

Bonjour. C'est avec grand honneur que notre organisme Research Triangle Institute (RTI) participe à l'organisation et à l'animation de cet atelier important. Je souhaite la bienvenue à tous les participants, les personnes de ressources et les invités. Le sujet qui nous préoccupe est intéressant à plus d'un titre et nous réservons les deux journées et demi de délibération pour des activités aussi riches les unes que les autres. Nous auront beaucoup à faire et c'est pourquoi j'aimerais commencer par énumérer certains des objectifs les plus essentiels de cet atelier:

1/ partager certains résultats d'une étude réalisée par l'USAID
2/ échanger les expériences et les expertises entre participants de différents pays
3/ identifier les contraintes principales pour une mobilisation des ressources locales au Sahel
4/ dégager des orientations pour la recherche des ressources locales au Sahel

Pour en revenir au premier point, l'USAID a demandé à RTI d'effectuer une étude dont les résultats seront partagés avec vous.

Nous avons procédé à la collecte des informations sur la décentralisation et la mobilisation des ressources au Sahel. L'objectif final est d'examiner le maximum de textes disponibles pour identifier les liens entre deux thèmes – décentralisation et mobilisation des ressources locales- et évaluer l'impact qu'ils ont l'un sur l'autre.

Vous avez tous reçu l'avant-projet de l'étude. L'un des objectifs de l'atelier est de soumettre cette étude à l'examen des experts et des personnes de ressources au Sahel afin de vérifier sa pertinence et donc aboutir à la mise au point d'une documentation qui soit la plus complète et la plus précise possible.

Nous espérons que cela constitue un récapitulatif suffisamment riche mais aussi qui présente les qualités nécessaires pour provoquer des discussions sur les contraintes liées aux doubles objectifs de décentralisation et mobilisation des ressources locales.

Nous vous proposons un programme articulé sur trois thèmes:

- La décentralisation au Sahel et son impact sur la mobilisation des ressources locales
- Modèles, méthodes et options pour la mobilisation des ressources locales au Sahel
- Comment construire des ponts, créer des options, trouver des solutions aux problèmes et défis que présente la mobilisation des ressources locales.

Nous voudrions que cet atelier soit très participatif. Nous comptons donc sur vous, les participants, et sur les personnes de ressources pour alimenter les débats afin que l'on puisse approfondir ce sujet très important et identifier les étapes prochaines.

A l'issu de cet atelier, nous voudrions qu'un nombre généreux d'idées et de solutions viennent combler l'écart entre le niveau actuel de réalisation et les résultats souhaités pour la décennie à venir.

Sans plus tarder, et en vous remerciant d'être venus et d'avoir bien voulu consacrer ces deux journées et demi à notre atelier, je demande à chacun d'entre vous de préciser votre nom, pays et fonction. Je vous en remercie.

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Un Cadre de réflexion sur la mobilisation de ressources locales dans les pays du Sahel

Présentation : Synthèse Diapositives

Assia Khellaf-Eyubolglu, Consultant
Research Triangle Institute

LA MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES DANS LES PAYS DU SAHEL

Assia Khellaf

Consultant, Research Triangle Institute

Burkina Faso

- Les plus importantes sources de revenus:
  - La patente
  - La taxe immobilière
  - L'impôt forfaitaire sur le revenu
  - La taxe sur le secteur informel
  - Les redevances pour services rendus

Cape Vert

- Les principales ressources sont:
  - Les redevances, licences et tarif pour services rendus
  - La taxe sur la population
  - Les transferts du gouvernement central
  - Deux taxes transférées en 1992 aux municipalités
    - La taxe foncière
    - Les taxes sur la canne a sucre et la production d'alcool.

Mali

- Les volumes financiers sont modestes en comparaison avec les pays de la région.
- La majeur partie des revenus provient d'une taxation sur les activités économiques
- Les autres sources de revenus sont sous-exploitées
  - Des taux de recouvrement bas
  - Une sous-exploitation du potentiel fiscal

Mali (suite)

- Des recettes d'investissements provenant en partie de la vente de lots de terrain et représentant 1/2 des recettes de fonctionnement.
- Des frais de personnel en augmentation constante.
- Des compétences concernant la préparation et la mise en oeuvre des budgets mal définis.

Mauritanie

- Taxes locales administrées par le gouvernement central
  - La contribution foncière sur les propriétés bâties
  - La taxe sur le bétail
  - La patente
  - La taxe d'habitation
- Taxes locales et redevances recouvrées par les municipalités
  - La taxe sur la circulation de la viande
  - Les redevances contre services rendus
  - Les droits domaniaux et assimilées
  - Les recettes de marchés et d'abattoirs
- Les fonds
  - Le fond intercommunal de solidarité
  - Le fond régional de développement

Mauritanie (suite)

- Problèmes liés a la gestion des taxes
  - Le taux de recouvrement des taxes ne dépasse pas 40%
  - La faiblesse des revenus ne permet pas aux communes d'épargner pour leurs investissements.
  - Le manque d'encadrement des services chargés de l'administration des taxes.
  - L'absence d'une fiscalité rurale.
  - Les rétentions de fonds du trésor public

Niger

- Taxes administrées par le gouvernement central et reversées en partie aux communes représentent 2/3 de toutes les recettes fiscales:
  - La patente
  - La contribution foncière
- Les taxes directement prélevées par les communes
  - Les taxes municipales et de voiries
  - Les recettes de marchés
- Les recettes d'investissements
  - La vente de lots de terrain
  - L'épargne (Fond d'investissement)
  - Les emprunts (variation importante entre communes)

Niger (suite)

- Problèmes relatifs a la mobilisation de ressources
  - Taux de recouvrement faibles
  - Irrégularité des transferts

Sénégal

- Les grandes sources de revenus:
  - Les ristournes
  - Les taxes locales directes (la patente, la taxe sur les terrains bâtis, la taxe du minimum fiscal)
  - Les taxes municipales et les redevances (revenus des marchés, redevances des routes, etc....)
  - Les transferts du FECL, pour les investissements.
  - Le fond de développement municipal
  - Les autres recettes d'investissements

Sénégal (suite)

- Les problèmes institutionnels et de gestion des ressources locales.
  - Des disparités importantes dans le potentiel fiscal parmi les communes
  - Des services chargés de l'administration des recettes municipales peu motivés
  - Des ressources disponibles en diminution, conséquence des difficultés de trésorerie du gouvernement central.
  - Des déficits importants dans certaines communes
  - Des dépenses d'investissements limitées

Les particularités des finances locales communes aux pays du Sahel

- Un héritage colonial commun
- Une tradition d'organisation communale variable

Les problèmes fréquemment rencontrés

- 1- Une division des ressources locales confrontées aux difficultés financières du gouvernement central
- 2- Des ressources insuffisantes pour faire face a leurs compétences
- 3- Une sous-exploitation du potentiel fiscal
- 4- Des recouvrements faibles

- 7- Les collectivités sont figées dans un niveau d'activité minimum.
- 8- Les transferts du gouvernement central aux collectivités locales sont imprévisibles et irréguliers: problèmes liés a l'unicité de caisse
- 10- Les ressources d'investissements sont faibles

Quelques questions a débattre

- Comment améliorer l'exploitation des sources de revenus existantes
  - La responsabilité de l'administration des taxes
  - Les méthodes d'évaluation
  - Les méthodes de recouvrement
- Quelles sont les alternatives de mobilisation de ressources
  - Exploiter des bases nouvelles, touchant des secteurs d'activités ou des bénéficiaires recevant les services de la commune.
  - Introduire des taxes ou redevances qui soient équitables et faciles a administrer
- Problèmes liés a l'unicité de caisse: Quels sont les aménagements possibles du système.

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Un Cadre de réflexion sur la mobilisation de ressources locales: Inventaire des Alternatives

Synthèse Diapositives

Assia Khellaf-Eyubolglu, Consultant
Research Triangle Institute

LA MOBILISATION DE RESSOURCES LOCALES:

INVENTAIRES DES ALTERNATIVES

Assia Khellaf
Consultant, Research Triangle Institute

Les critères de choix d'une fiscalité locale

1. Allouer les ressources fiscales en fonction du partage de responsabilité entre le gouvernement central et les collectivités locales
2. Eviter que la fiscalité locale soit en compétition avec la fiscalité du gouvernement central
3. S'assurer de l'équité horizontale

4. Doter les collectivités locales de ressources évolutives.

5. S'assurer que les difficultés de gestion ne soit pas une entrave au rendement

6. S'assurer que la taxe ne soit pas régressive dans sa structure

7. Evaluer les effets (positifs ou négatifs) qu'une taxe peut avoir sur l'économie, la consommation, le bien être des contribuables, etc...

8. Eviter les taxes qui sont exportées à d'autres juridictions

9. Opter pour des sources de revenus se rapprochant de l'utilisation de l'infrastructure urbaine

10. Adopter des taxes faciles à administrer

En résumé, le choix d'une fiscalité locale:

- doit répondre à des critères d'efficience économique, d'équité, et de rendement
- doit être capable de mobiliser des revenus substantiels, évolutifs, et à des coûts d'administration peu élevés (Bahl, Linn, P.210).

La rationalisation de la structure des taxes locales

- Il est nécessaire entre autre de :

1. Simplifier la structure des taxes
2. Eviter de surcharger les taxes d'objectifs sociaux et politiques
3. Eliminer les exonérations et les abattements ou ne les utiliser que très sélectivement
4. Etablir des seuils minimums de recouvrement

L'impôt foncier.

- Assiettes:
  - Valeur locative
  - Valeur vénale
  - Valeur du terrain
- Appréhendé par voie de recensement (dans la plus part des cas)

Les problèmes relatifs à la structure de l'impôt foncier

- Les problèmes liés à l'administration de cette taxe se situent à différents niveaux:
  - de la structure de l'impôt
  - des méthodes recensement,
  - des méthodes d'évaluation,
  - des méthodes de recouvrement.

Les problèmes liés à la structure de l'impôt

- La structure de l'impôt: cause principale de son faible rendement
  - taxe chargée d'objectifs sociaux ou politiques: structure de l'impôt complexe:
    - variations excessives de taux
    - abattements
    - exonérations

La simplification de la structure de l'impôt foncier

- Eliminer les abattements et les exonérations liés à des objectifs politiques
- Etablir des taux uniformes (taux unique, ou variation minimum des taux)
- Etablir un seuil de recouvrement

Identification du contribuable et de la matière imposable

- Les difficultés proviennent de:
  - l 'absence ou de la faiblesse des données concernant la propriété foncière (enregistrement foncier, cadastre, permis de construire, etc....)
  - la complexité de mener à bien des recensements fréquents et exhaustifs.

Les pratiques de recensement

- Identification sans cartographie.
- La cartographie simplifiée

L'évaluation

- Adopter la définition de l 'assiette qui utilise au mieux les informations existantes du marché foncier
- Adopter la méthodologie la mieux adaptée aux capacités des recenseurs locaux
- Adopter une méthode d'évaluation simple: l 'important n 'est pas la précision mais l'objectivité relative
- Adopter une méthodologie qui permette de comparer les propriétés entres elles, en se basant sur des informations valides, et en faisant des extrapolations simples

Le recouvrement

- Etablir un système de contrôle et de suivit
- Etablir un système de poursuite et de sanction crédible et dissuasif

Conclusion sur l'impôt foncier

- Pour obtenir des résultats à long terme, une réforme de l'impôt foncier doit se faire de façon globale, en tenant compte de tous les aspects de l'impôt, de sa structure (base et taux) à l'organisation de sa gestion (recensement, évaluation, et recouvrement).

Les taxes sur les activités économiques et professionnelles

- Parmi les principales sources de recettes des gouvernements locaux.

- Leurs formes varient:
  - licences d'activité,
  - taxe basée sur le chiffre d'affaire,
  - taxe basée sur les immobilisations de l'entreprise (patente)

Problèmes liés aux taxes sur les activités économiques et professionnelles

- Souvent basées sur des informations autres que comptables ne reflétant pas le niveau d'activité de l'entreprise.
- Ne répondent donc pas favorablement au critère d'équité, et d'efficience économique.
- Ont cependant des rendements évolutifs, croissants avec les richesses du pays

La patente

- La patente: bon exemple de taxe à rendement élevé pouvant avoir des effets négatifs sur l'économie
- Basée sur la valeur locative des locaux et des moyens de production: elle pénalise l'investissement
- Pose des problèmes d'évaluation: sa structure est complexe (variations de classes et de taux)

Les taxes sur les véhicules à moteur.

- Elles permettent
  - de récupérer une partie des coûts engendrés par l'utilisation des automobiles
  - de faire bénéficier les gouvernements locaux d'une taxe évolutive,
  - de contrôler les coûts sociaux et environnementaux liés à l'utilisation des véhicules à moteur

Leurs formes et leurs structures varient

- Licence annuelle ou vignette à la charge du propriétaire d'un véhicule à moteur.
- Taxe sur le transfert de propriété du véhicule
- Tarif ou redevance de stationnement.
- Taxe sur les carburants

L'impôt sur le revenu.

- Peut-être une source importante de revenu pour les gouvernements locaux
- Peu utilisé au niveau local dans les pays en développement
- Souvent remplacé par des taxes sur la population ou des taxes sur les salaires.
- Peut faire bénéficier les gouvernements locaux de l'impôt sur le revenus par des transferts

Taxes indirectes sur les ventes ou sur la consommation et la taxe sur la valeur ajoutée.

- Taxes généralement prélevées par le gouvernement central
- Les gouvernements en bénéficient par des transferts
- Absence de comptabilité crédible pose problème de gestion
- Excellentes sources de revenus

Autres taxes locales :

- Les taxes sur les spectacles (cinéma, théâtre, etc.).
- Les taxes sur les restaurants, les hôtels.
- Les taxes sur la consommation de tabac et d'alcool
- Les taxes sur la publicité.
- Les taxes sur le secteur de la construction
- Les taxes ou licences sur les transports publics

Tarifs et redevances

- ressources indispensables pour les gouvernements locaux.
- relativement faciles à administrer.
- cependant sous utilisés.

Autres sources de financement de services en infrastructure :

- La participation communautaire
- La contribution de valorisation « Valorization contribution »
- Le réajustement foncier « land readjustement »

Les transferts :

- Ressources importantes pour les gouvernement locaux
- Taille des transferts dépend:
  - du niveau de revenu dont bénéficie les collectivités locales
  - du niveau de décentralisation des services publics

Les sources de revenus transférés

- allocation budgétaire dont le montant est décidé soit par l'assemblée nationale soit par le président.
- taxes locales mobilisées par les services du gouvernement central, et redistribuées aux différentes collectivités locales en exacte proportion des prélèvements dans chaque localité.
- Revenus indexés à des ressources nationales spécifiques
- Revenus indexés à des indicateurs de croissance économique ou à l'inflation ou encore à la croissance de la population

Les objectifs des transferts :

- Assurer une meilleure allocation des ressources entre les différents niveaux de gouvernement
- Atténuer les disparités dans le potentiel fiscal entre région
- Rationaliser l'administration des taxes
- Créer des incitations à des actions ou activités particulières

Différents type de transferts

- Les transferts globaux ou inconditionnels
  - L'allocation aléatoire
  - L'allocation par formule
    - La péréquation
    - L'allocation en fonction des besoins
    - L'allocation tenant compte de l'effort fiscal fournis par les collectivités locales
- Les transferts conditionnels et les subventions spécifiques

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Systèmes de transfert intergouvernemental au Maroc : Dix an de réforme

Synthèse

M. Rachid Talbi, Consultant
Research Triangle Institute

Systèmes de Transferts Intergouvernemental au Maroc

I. INTRODUCTION

Depuis le début des années 80, le Maroc a pris plusieurs décisions importantes en ce qui concerne la décentralisation de certains services locaux. Les nouvelles charges transférées aux Collectivités Locales ont été accompagnées par le transfert de nouveaux revenus, qui ont permis aux gouvernements locaux une plus grande possibilité d'assumer leurs nouvelles responsabilités. Malgré ces revenus supplémentaires, les municipalités Marocaines affrontent encore une pénurie de ressources pour faire face aux besoins d'une population croissante ainsi qu'aux exigences d'une économie défaillante au niveau des infrastructures.

Instaurer de nouvelles taxes, n'est guère la bonne solution ; en effet, les Collectivités Locales au Maroc disposent de 37 différents impôts et taxes, redevances et ressources de revenu. La mise en application de la fiscalité locale ne s'est pas faite par ailleurs sans heurts ni difficultés. L'amélioration de la collecte des revenus locaux est une question qui attire une attention particulière de la part du gouvernement central, local et de toutes les parties concernées. En fait, l'amélioration du taux de la collecte des impôts locaux est devenue indispensable.

Cela ne signifie pas qu'il faut négliger la réforme de la structure courante des impôts et taxes locaux ; en fait, le gouvernement central bénéficie des recommandations formulées pendant les séminaires et colloques nationaux des Collectivités Locales. Cependant, bien que la présente étude ne met pas l'accent sur la modification des taxes, l'évidence de modifier les procédures de gestion de ces taxes demeure nécessaire.

La nouvelle fiscalité locale a aussi buté sur l'attitude même des collectivités locales ; en particulier sur les immenses retards qui ont marqué au cours de la phase de démarrage, la fixation des taux des impôts et taxes dont la loi a concédé le pouvoir aux assemblées.

L'impréparation, l'inexpérience et la complexité de la nouvelle fiscalité ont engendré des retards et toutes sortes d'imperfections, d'erreurs et d'omissions qui ont longuement différé l'établissement et l'approbation des arrêtés fiscaux et privé parfois les collectivités locales du bénéfice de recettes importantes.

Il n'est pas rare aussi, qu'en raison de contingences politiques, électorales ou sociales, les décideurs locaux adoptent des comportements rétifs à l'égard de leur fiscalité, sous forme de gel ou de minoration des taux des taxes, de différés de recouvrements ou d'exemptions injustifiées.

Enfin, plusieurs années après son entrée en application, la nouvelle fiscalité locale continue de rencontrer beaucoup de difficultés auprès de la communauté des contribuables.

Non seulement par manque d'éducation fiscale, les redevables ne sont pas habitués aux techniques de la déclaration fiscale, mais une grande partie de la population continue à ignorer l'existence des impôts et taxes locaux comme en témoigne le volume important de requêtes contestant l'imposition ou s'interrogeant sur la base légale de la taxation à laquelle

sont soumis leurs auteurs, qui parviennent régulièrement aux administrations centrales et locales.

Il n'est pas rare aussi que les citoyens trouvent injustifié d'être assujettis à des impôts locaux alors qu'en retour les nouvelles municipalités en particulier, n'assurent pas les plus élémentaires des services urbains au bénéfice de la population.

Il eût fallu pour limiter ces entraves une vaste campagne de sensibilisation et d'éducation fiscale mobilisant le maximum de médiums, d'autant que la nouvelle fiscalité couvre un vaste champ d'impositions et concerne un large éventail de contribuables.

Bien d'autres imperfections révélées au quotidien par la pratique permettent de penser que la réforme de 1989 n'est pas faite pour durer.

En dehors de la fiscalité locale, ce qu'on nomme communément les impôts affectés; en l'occurrence la **TAXE URBAINE** et la **PATENTE**, qui constituent avec la **TAXE d'EDILITE**, qu'elle se range dans la catégorie des taxes proprement locales, le noyau dur de la fiscalité des collectivités et fournissent l'essentiel du produit fiscal ne sont pas pour leur part gérées au mieux de leur rendement. Leur rentabilité se heurte à un ensemble de butoirs: déficience des systèmes d'information immobilière, difficultés d'identification du contribuable, caractère quinquennal du recensement, mécanismes d'actualisation des valeurs immobilières déficients, inefficacité des services fiscaux, retards dans l'établissement des rôles, systèmes de contrôle de l'évasion fiscale inopérants

A ces difficultés s'ajoutent aussi celles du recouvrement. Le reproche qui est fait aux percepteurs de privilégier le recouvrement des impôts d'Etat au détriment de ceux des collectivités locales, n'est pas sans fondements. La faible couverture du territoire en perceptions, l'insuffisance du personnel et les retards de l'informatisation expliquent cependant assez largement ces limites.

Il n'est pas évident que la perspective de la rétrocession aux collectivités locales de la charge de l'administration de ces impôts puisse en améliorer le rendement. Leur gestion suppose des structures, des qualifications et une autorité fiscale qu'elles ne sont pas près d'aligner.

II. Allocation de la PART DE 30% SUR LE PRODUIT DE LA T.V.A:

Le Maroc n'est pas demeuré en reste des mouvements tendant en cette fin de siècle dans le cadre notamment des médications prescrites, à refondre les systèmes fiscaux dans le sens de l'institution d'un petit nombre d'impôts à grand rendement. Cette évolution qui s'est traduite par la mise en place de trois grands impôts IGR, IS et TVA laisse aux collectivités locales une marge bien réduite dans le dispositif fiscal.

Cette réalité a été prise en considération, à l'occasion de la définition des grandes lignes de cette réforme qui ne pouvait tenir dans l'abstraction la situation précaire des finances locales. On savait que la réforme de la fiscalité locale, déjà envisagé à l'époque, ne pouvait fournir qu'une réponse insuffisante et imparfaite à l'équation de l'autonomie financière des collectivités locales. Ce sont ces motifs qui ont poussé les pouvoirs publics à

décider l'affectation au profit des collectivités locales, par la loi du 28 Novembre 1986, d'une part au moins égale à 30% du produit de la **TAXE sur la VALEUR AJOUTEE**.

Cette formule originale bouleversait en son temps les données du financement des collectivités locales et donnait son véritable sens à la réforme menée tambour-battant depuis une dizaine d'années.

- Par son principe d'abord, l'attribution de plein droit aux collectivités locales d'une ressource importante, sûre et évolutive permettait à la fois de sacrifier convenablement et durablement à la sacro-sainte autonomie financière des collectivités locales, et de substituer aux concours traditionnels en accordéon du Trésor Public un système de dotation fiable et sans impondérables;

- Par son volume et son rythme de progression ; cette nouvelle recette devait permettre d'autre part, aux collectivités locales d'accéder à un matelas de ressources inespéré, représentant, à peu de choses prés, l'équivalent des moyens de financement à leur disposition.

Nul autre moyen de financement, n'eût pu mieux servir de ressource de péréquation pour égaliser les chances d'une société des communes hétérogène à l'extrême et trop inégalitaire devant l'impôt.

Quoi de plus naturel que les collectivités locales aient pu former les plus grands espoirs à l'ombre de cette ressource providentielle. Hélas ! La réalité n'a pas été au rendez-vous des rêves, un moment caressés légitimement par tout le monde. C'est bien le cas de parler en l'espèce, en effet, de la montagne qui accouche d'une souris.

De nombreux facteurs ont contribué à voiler rapidement l'embellie que cette ressource laissait entrevoir aux collectivités locales. L'inconfort structurel de la récession dans lequel a été installée l'économie nationale et la conjoncture délicate des finances de l'Etat ont d'abord contribué pendant les premières années à geler cette allocation ; ensuite à y faire des coupes plus ou moins sévères, avant de l'obérer structurellement depuis 1990 au moyen du transfert aux collectivités locales de la lourde charge de financement des programmes d'investissement dans les secteurs de l'enseignement fondamental, de la santé de base et de la mise en valeur agricole, qui absorbent près du quart du montant annuel du produit de la TVA.

Le gonflement, dans des proportions importantes, des charges de fonctionnement des collectivités locales consécutif notamment au doublement en 1992 du nombre des communes, aux recrutements massifs de personnel effectués par les collectivités locales et à l'ouverture en 1990 et 1991 de quelques 30.000 cadres, au titre de la contribution des collectivités locales à la résorption du stock des jeunes diplômés en chômage, a fini pour sa part par réduire la dotation résiduelle affectée à l'équipement locale et placée sous le contrôle direct des collectivités locales à sa plus simple expression.

Plus de 55% du produit de la TVA est affecté en effet à la couverture des déficits prévisionnels des budgets de fonctionnement des collectivités locales. Le principe et les conditions de mise en oeuvre de cette formule de péréquation sont tout le contraire d'une démarche financière orthodoxe. Fondée sur le principe du gap budgétaire prévisionnel, cette survivance de l'ex-« subvention d'équilibre » est fort imparfaite. Ce système a en effet pour imperfection d'encourager les collectivités locales à surévaluer leur déficit de façon à

bénéficier d'un volume maximum de subventions d'équilibre. La couverture automatique des déficits budgétaires favorise en outre les comportements dépensiers et limite inversement l'effort de mobilisation des ressources propres.

Les prélèvements supplémentaires effectués à l'amont pour la couverture notamment des dépenses transférées (15%) et des charges communes (11%) réduisent in-fine à moins de 20% la part du produit de la TVA réservée à l'équipement local et répartie principalement sur la base du critère démographique.

Dans l'ensemble, ce système d'affectation du produit de la TVA est resté fidèle au schéma traditionnel des concours du Trésor Public. Il demeure régi par une logique de subvention qui a maintenu inchangés les traditionnels mécanismes de couverture des déficits budgétaires et des dotations d'équipement et n'a pas éliminé la dépendance financière, l'irrégularité de la ressource et l'aléa qu'entendait définitivement régler, à l'origine, l'affectation aux collectivités locales de cette nouvelle ressource.

De plus, le mythe de l'enrichissement des collectivités locales, entretenu, à l'ombre de l'affectation de cette ressource, a encouragé les techno-structures centrales à se délester des charges qu'elles assuraient au profit des Collectivités Locales ou à faire supporter par les communes les dépenses qu'elles ont du mal à couvrir par suite des cures drastiques imposées au budget général.

Cette gestion empirique et aléatoire du produit de la TVA ne peut durer plus longtemps sans éroder les capacités d'investissement, déjà très limitées des collectivités locales, et sans hypothéquer gravement le processus même de décentralisation en aggravant l'impuissance des collectivités locales à faire face à l'immensité de leurs charges.

Le risque est d'autant plus grand que les collectivités locales sont dépendantes pour leur équipement des ressources externes. La contribution de la TVA représente plus de 65% de la dépense en capital, l'emprunt 10% contre moins de 25% d'autofinancement.

L'imprécision et les incertitudes de cette ressource externe empêche les collectivités locales de contrôler leur principale recette d'équipement et d'avoir une conduite économique planifiée ; ce qui se traduit par un ensemble de conséquences anti-économiques choix budgétaires impertinents, projets conçus à hauteur des ressources plutôt qu'en fonction du besoin, surcoûts financiers, immobilisation des ressources, saupoudrage, conception technique et financière déficiente des projets.

L'allocation de la TVA aux collectivités ne peut jouer efficacement son rôle de ressource de péréquation et de moteur du développement local qu'autant que seront:

- d'une part, abandonnées, ne serait-ce que progressivement, les pratiques consistant à imputer des dépenses d'Etat sur cette ressource locale; même si l'on peut comprendre que les collectivités locales puissent être, le temps de retrouver les équilibres, sacrifiées sur l'autel des sacro-saints équilibres financiers;
- d'autre part, remisées les traditionnelles subventions d'équilibre, au bénéfice d'une dotation globale de péréquation libre d'emploi, de nature à freiner les penchants dépensiers des collectivités locales;
- et enfin, arrêtés et fixés par un texte public au B.O des critères de répartition juste et équitable du produit de la TVA.

Cette évolution n'aura pas seulement pour effet de modifier les comportements financiers des gestionnaires locaux, de leur faire partager le souci de l'économie de la ressource et de mettre fin aux tendances attentistes du passé; elle est de nature à assainir la gestion budgétaire, à provoquer l'effort interne de mobilisation de nouvelles ressources, à rationaliser les choix budgétaires et à diriger davantage les ressources vers des emplois productifs et planifiés.

Etant conscient de la problématique soulevée en haut, le Ministre de l'Intérieur a procédé en 1996 au changement d'allocation des fonds en appliquant les critères sur lesquels est fondé le système de répartition de la part des Collectivités Locales dans la T.V.A.

III. Les conséquences de la répartition préalable de la T.V.A. sur la préparation des budgets des Collectivités Locales.

La répartition de la T.V.A. débouche sur l'affectation d'une dotation à chaque Collectivité Locale (Préfecture, Province, Communauté Urbaine, Commune Urbaine, Commune Rurale) préalablement à la préparation de son budget.

Grâce à la réforme des mécanismes de répartition de la TVA, les collectivités locales disposent désormais des données qui leur ont permis de recevoir une part évolutive dans le produit du TVA y compris celles qui en étaient exclues jusque-là en raison de l'équilibre de leurs budgets de fonctionnement par leurs ressources propres.

L'entrée en vigueur en 1996 des nouveaux mécanismes de répartition de la TVA a déjà permis à plus de 70% des collectivités locales de percevoir une plus-value de cette ressource. Le programme de répartition envisage que l'accroissement des dotations TVA attribuées aux collectivités locales ne doit pas être entendu comme une invitation à l'accroissement des dépenses de fonctionnement. Il insiste sur le fait qu'il devrait être lu comme une épargne toujours croissante seule en mesure de contribuer au développement local.

A cet effet et afin de permettre la consolidation de ce nouvel acquis, les collectivités locales sont appelées à veiller au développement permanent et régulier de cette épargne à travers les efforts qu'elles doivent consentir pour maîtriser leurs dépenses de fonctionnement et améliorer leurs recettes propres.

La dotation qui est notifiée à chaque collectivité locale est calculée en fonction des critères prédéfinies selon un système qui ne privilégie pas l'examen de la situation particulière de chaque collectivité. En outre ce système vise à :

- La réduction, à niveau satisfaisant, des inégalités de ressources entre communes ;
- La responsabilisation des collectivités locales en matière de développement des ressources fiscales et patrimoniales ;
- L'amélioration des mécanismes de prévision budgétaire et de programmation des équipements des collectivités locales ;
- L'instauration au sein des conseils communaux d'un débat budgétaire crédible et responsable quant à l'affectation des ressources communales.

Les modalités de répartition proposées s'efforcent de tenir compte au maximum, des particularismes qui caractérisent les différentes catégories de collectivités. Elles reposent sur les données statistiques des années antérieures et combinent plusieurs critères auxquels ont été affectés des coefficients modulés en fonction du poids et de l'importance attribués à tel ou tel critère.

Les principales données statistiques retenues sont:

- La population officielle (recensement de 1994) ;
- Les émissions des impôts affectés ;
- Les recouvrements des recettes des Collectivités Locales des années antérieures.

Le produit annuel de la part des Collectivités Locales dans la T.V.A. est réparti en deux grandes masses:

- Une première masse représentant 75% de ce produit annuel est soumise à des critères prédéfinis;

- Une deuxième masse représentant 25% est mise en réserve pour faire face aux charges communes à toutes les Collectivités Locales, aux charges transférées par l'Etat à ces Collectivités Locales et aux charges spéciales à caractère conjoncturel ou extraordinaire.

IV. Conclusion.

A la veille de la mise en œuvre des réformes fondamentales en cours d'élaboration, les collectivités locales doivent se préoccuper encore davantage de la mobilisation de ressources de plus en plus importantes, de l'affectation de celles-ci à la satisfaction des besoins prioritaires des populations et de la rationalisation de la gestion de ces ressources à travers le principal instrument de cette gestion que constitue le budget annuel.

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Synthèse de Journée de 9 juin 1999
Status de décentralisation dans le Sahel : Capacité de mobilisation des recettes locals, reussite et goulets d'etranglement

Synthèse preparé par:

Prof. Yèro Sylla, SAFEFOD

La journée d'hier mercredi 9 juin a été consacrée au 1er thème de l'atelier, c'est à dire la décentralisation au Sahel et son impact sur la mobilisation des ressources locales dont le traitement à permis à Mme Assia de former une typologie de la fiscalité dans le pays du Sahel et de dresser un cadre de réflexion sur la mobilisation des recettes fiscale = les alternatives pour le Sahel.

Le statut de la décentralisation dans le Sahel, les réussites et les goulots d'étranglement ont également fait l'objet d'interventions pour les représentants de chaque pays sous forme d'exposés enrichissants suivis de questions et de réponses non moins enrichissantes.

Auparavant, et ce fut également un moment fort de la journée d'hier, nous avons pu suivre différentes allocutions à la cérémonie d'ouverture (les représentants du CILSS, USAID, le chef de la mission de décentralisation et des réformes institutionnelles du Mali, et le représentant du Ministre du Développement rural et de l'Eau. Tous se sont attelés à comprendre la problématique de le décentralisation en rapport avec la nécessité d'assurer une véritable stratégie de mobilisation des ressources pour assurer le développement local.

L'effort du qu' ils à été bien magnifier hier. Les différents intervenants, notamment les réussites de Ségou, de Praia, le programme PADLOS, etc.

Il apparaît que pour cette organisation du Sahel, la gestion de le décentralisation est une des conditions de la bonne gestion des ressources naturelles.

Des enjeux pertinents de le décentralisation ont été dégagés, notamment par M. Sy de la mission de décentralisation, pour qui la décentralisation est une stratégie dont la finalité est le développement, qui est un enjeu économique et qui donne corps et consistance à la dimension politique (à l'enjeu politique). Pour M. Sy, cette formalité de développement ne peut être atteinte sans la maîtrise des ressources locales, que celles-ci soient financières ou humaines, tant il est vrai qu'il faut bien s'appuyer sur des ressources humaines pour mobiliser les ressources fiscales.

Voilà pour la cérémonie d'ouverture. Le contexte de l'atelier et ses objectifs furent composés avec brio. M. Touré et Mme Robison pour qui également le grand défi réside dans la capacité des collectivités locales à prendre en charge leur développement. Pour Mme. Robison, cet atelier est un lieu d'échange d'expériences, de partage des résultats de l'étude de l'USAID sur laquelle nous allons maintenant nous pencher avec l'examen de la communication de Mme. Assia Khellay. Sur la première partie de l'exposé de Mme. Assia consacré à la typologie de la fiscalité dans les différents pays du Sahel, je n'insisterai pas.

Je crois qu'il est convenu que cette partie à demandé énormément d'efforts de compilation à partir de Washington. Cette partie, dis-je, gagnerait à être réactualisée, ce qui j'en suis sûr se fera assez vite, en s'appuyant déjà sur les mêmes présentations des

représentants des pays ici présents, mais également en s'attachant les services des consultants locaux qui auraient dû être associés à l'étude des le départ.
Je note toutefois, que Mme. Assia a dégagé les points irréfutables communs à tous nos pays et qui sont autant d'obstacles à la mobilisation effective des ressources, dont les principaux (ces points communs) sont entre autre :

- Une division de ressource locale confrontées aux difficulté financières des gouvernements locaux
- Une sous-exploitation des ressources fiscales
- L'unicité le caisse (non maîtrise des transferts)
- Recouvrement faible
- Ressources d'investissements faibles

En le qui concerne les alternatives, Mme. Assia après avoir dressé une typologie des alternatives, à émis d'importantes recommandations dont certains ont été suscités par les questions. Parmi ces recommandations :

- Eviter la concurrence des fiscalités centrales et locales, ex : adapter les petites taxes pour les collectivités locales.
- S'assurer que les gens paient en fonction de leurs moyens.
- Faire une évaluation de l'effet de la taxe sur le contribuable.
- Adopter des taxes faciles à administrer
- Adopter un système de contrôle et de suivi, mais également un système de sanctions.
- Toucher le maximum de contribuables en diminuant le taux des taxes.

Mme. Assia suggère d'examiner d'autres questions telles que :

- Comment taxer le secteur informel
- Y a-t-il un potentiel sur lequel il faut bâtir la fiscalité (sa réponse est oui, cf=DDM)
- Comment s'assurer que le recouvrement vont vers les populations.

Etc., autant de questions qui nécessitent d'être examinées.

<u>Le statut de la décentralisation dans le Sahel : réussites et goulot d'étranglement</u>

Les exposés, suivis des questions des collègues apportent d'ores et déjà des éléments de mise à jour du document de l'USAID.

Ce peut-être fastidieux, mais il n'est pas superflu de résumer les différentes expériences, par pays, c'est ce que je vais faire.

<u>Burkina :</u>

Décentralisation = gestion administratif nouvelle = 1991 pour soulager l'état, en transférant les compétences. Les pouvoirs locaux relèvent deux difficultés.

- Développement local (économique)
- Politique (Démocratie locale)
- Succès du jour de l'état
- Les collectivités, les sociétés civiles

Problèmes :

- Identification des contribuables = pas de personnel pour le faire
- Identification des activités
- Pouvoir fiscal, taxes peu recouvrées, la population n'est pas poursuivie
- L'unicité de caisse : Pas de liquidité
- Confection des budgets (difficultés)
- Natures des budgets commerciaux = budget de fonctionnement

Succès :

Ouaga, Bobo = Grâce à un système cadastral pour améliorer les taxe sur le foncier bâti.
L'état se déleste de certaines de ses prérogatives (succès)
Mobilisation des ressources = beaucoup d'efforts (ex : commune de Bobo)
L'unicité de caisse = le Burkina émet des réserves
Il n'y a pas de liquidité, par conséquent, on ne peut pas avoir de fonds. Le Trésor ne peut pas exécuter des ordres du maire. Unicité de compte / unicité de caisse.

Cap Vert :

Déc. 1990

- Concept de partage du pouvoir politique = dévolution de pouvoir
- Nature unitaire de l'état
- Autonomie de pouvoir locaux
- Autonomie des municipalités
- 2 niveaux
  - l'état
  - les municipalités
  - 17/5 créés
  - coïncide avec l'île. Pas de représentants dans les communes.
- Stratégie de réforme et de modernisation de l'état.
- Les municipalités ont des ressources propres et des ressources fiscales.
- Si le transfert n'est pas accompagné de renforcement des capacités
- Recettes propres - investissement public – faire recours au crédit
- Transfert d'une partie des recettes publiques que l'état ferait (7% fonds d'équilibre, 2% municipalités).
- Les impôts additionnels =
- Les impôts du tourisme = 30% destiné aux municipalités
- Les municipalités = petits commerces, publicité, transports publiques, peuvent rapporter 2% de taxe écologique aux municipalités

Problèmes :

- Les impôts sont collectés par l'état
- Exemption d'impôts
- Fraudes fiscales
- Absence de compensation pour ces pertes
- Cadastre très ancien (1987)
- Option : l'impôt de solidarité municipale ? (préciser)
- Qui approuve les comptes de gestion?

- Y a-t-il une caisse municipale?
- Taxe d'écologie?
- Qui contrôle la légalité au niveau des municipalités
- Fonds de dotation
- Praia : expérience fiscale (système fiscal municipal propre à crées)
- l'état dois partager :
  - 7% des recettes fiscales et fonds d'équilibre financier
  - Dotation générale = 70%
  - Dotation de solidarité = 30%
  - Intermunicipalité

Maire > Conseil Municipal > Tribunal de compte

Gambie :

- In the process of decentralization
- National workshop on this issue
- Etude de l'aspect économique et juridique déjà faite, dont la partie juridique n'est pas encore terminée
- Pas de disposition à donner de l'autonomies aux autorités locales
- Elles peuvent générer des ressources, mais qui doivent être versées au département des finances

- Assess local authorities (strength, weakness)
- Voir comment ils peuvent s'acquitter de leurs tâches.
- Il faut une définition claire : il y a des responsabilités de autorités locales prises par l'état.
- Les contraintes financières du gouvernement sont trop importantes. Tout transfert de fonds serait difficile.
- Le niveau du personnel est tel qu'il faut former.
- Il faut former les membres des conseils municipaux
- Expérience réussies = Taux de recouvrement de 50 à 60%
- Conseillers élus = comment?
- Questions
  - Ligues locales?
  - La constitution reconnaît elle la décentralisation
  - Situation de le mobilisation des ressources
  - Active illiterate

- 5 administrative divisions
  - Divisional commissioner approved by the President
  - Administer the local authorities

Mali :

- 3 niveaux
  - commune (suffrage direct)
  - civile (suffrage indirect)

- région (suffrage indirect)
- 11 lois et décrets de décentralisation
- Un douzième décret sur la nomenclature budgétaire et comptable est en cours
- Existence d'un programme d'appui aux communes
- Une enquête sur le trésor inexploitée de commune est en cours
- Existence d'un logiciel de la comptabilité municipale qui est utilisé en réseau (s'il n'y as de fonds le système ne passe pas).

Mauritanie :

Décentralisation progressive
1986 : Villes chefs-lieux de région
1987 : Villes chefs-lieux de département
1988 : Villes chefs-lieux généralisation : 163 communes rurales
1989 : 208 communes
1995 : Déclaration de politique municipale

- Objectif = promouvoir le développement local par une plus grande mobilisation des ressources
- Approche participative
- 3 conditions de succès -Acceptation par l'état de céder ces prérogatives
  -Mobiliser les ressources
  -Régler les questions foncières

Succès =

- Existence de régisseurs de recettes placés sous l'autorité du receveur principal.
- Existence de fonds de concours (le fonds régional de développement et le fonds international de solidarité).
- Pour les 13 communes chefs-lieux de région, il existe des contrats municipaux, avec des niveaux des recettes, des indicateurs de performance qui ont permis d'améliorer de 20% le recouvrement des taxes.
- Collaboration entre les communes et les communautés villageoises pour la gestion des espaces forestiers (GRN).

Niger :

- Démarche de décentralisation prudente et progressive 13 lois et 10 décrets
- Elections locales du 7 février 1999 annulées

Problèmes rencontrés =

- Difficulté de déterminer l'assiette imposable
- Mode de recouvrement faisant intervenir 3 acteurs (Etat, chefferie traditionnelle, collectivités)
- incivisme fiscal (encouragé par le parti politique)
- Difficulté de collecter les subventions de l'Etat
- L'unicité de caisse (manque de liquidité)
- Personnel non formé

Quelques expériences réussies =

- Gestion de équipements collectifs à Niamey (gares, marchés)
- Etude sur le potentiel fiscal
- Nomenclature budgétaire unique

Sénégal :

- Objectifs visés par la réforme de décentralisation
- Rapprocher l'administration des administrés
- Assurer une gestion de proximité
- Simplifier les procédures
- Accélérer l'exécution des activités de développement

320 communautés rurales
103 communes dont 60 grandes communes et 43 communes d'arrondissement dans 4 villes.
10 régions, soit au total 433 collectivités locales
Dernière réforme : 1996, appliquée en 1992.
Transfert de compétences opéré sous le mode des "responsabilités partagées" et non "en bloc"
Par exemple, en Education : L'Etat définit les politiques, gère les universités ou le personnel ; les régions administrent les lycées et collèges, les communes ou CR s'occupent du primaire.
Pour la Santé : l'Etat définit la carte sanitaire, gère les hôpitaux nationaux et la formation; les autres hôpitaux sont régionaux ; les dispensaires relevant de la commune ; les postes de santé relevant de la CR, tandis que les centres de santé relevant, soit de la région soit de la commune.

Dans le recouvrement des taxes on note la performance des femmes présidentes de CR.

- Le contrôle de légalité à posteriori est de rigueur pour 7 domaines qui relevant, soit des deniers publics, soit de la souveraineté nationale

Problèmes :

- Equité
- Rendement faible
- Transparence
- Acceptabilité des politiques d'impôt
- Défaut de communication
- 20% des contribuables paient 80% de la fiscalité

Réforme envisagée avec ACDI :

Rénover la fiscalité en baissant le taux de l'impôt, ce qui permet d'augmenter l'assiette.

Tchad :

Pas d'expérience notable

Textes en voie d'adoption

6 niveaux de décentralisation =

1 Région
2 Département
3 Commune
4 Communauté rurale

4 niveaux de déconcentration =

1 Région
2 Département
3 sous-préfecture
4 poste administratif

71 communes de moyen exercice dont les organes sont nommés par le gouvernement

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali
9 au 11 juin 1999

Présentation en panel des pays du CILSS: Exemple de mobilisation de ressources locales – contextes urbains et ruraux

Système de Prestation Sanitaire en Milieu Rural: L'expérience d'une ONG au niveau de la mobilisation des ressources locales au Mali

Présentation par:

Association malienne pour la Protection et le Devéloppement de l'Environnement au Sahel (AMPRODE/SAHEL)

**ASSICIATION MALIENNE POUR LA PROTECTION
ET LE DEVELOPPEMENT DE L'ENVIRONNEMENT AU SAHEL
(AMPRODE/SAHEL)
BP : 5017 – TEL/FAX : 29 37 82
Bamako – Mali**

SYSTEME DE PRESTATION SANITAIRE EN MILIEU RURAL :

L'EXPERIENCE D'UNE ONG AU NIVEAU DE LA MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU MALI

Période :
Juin 1999

I. INTRODUCTION

La mise en oeuvre du plan décennal 1998-2007 se passe à une période où le pays a engagé une vaste reforme politique et administrative amenant la communauté à assurer une gestion efficace de leurs propres affaires et la prise en charge de leurs problèmes de développement dont la santé.

Ce faisant, des reflexions sont entrain d'être menées à tous les niveaux pour dégager une ou des stratégies de mobilisation des ressources locales permettant de mieux responsabiliser les communautés dans un contexte décentralisé.

A ce niveau, le rôle et la place des ONG jugés prépondérant nous amènent à présenter l'expérience d'une ONG Nationale membre du GP/SP dans la région de Mopti, cercle de Ténenkou.

II. PRESENTATION DE L'ONG

1. DESCRIPTION DE L'ORGANISME :

L'Association Malienne pour la Protection et le Développement de l'Environnement au Sahel (AMPRODE/SAHEL) est une ONG nationale qui a été créée le 5 janvier 1992, agréée le 08 mai 1992 et a signé avec le Gouvernement du Mali un accord-cadre N° 319 du 30 mai 1992. Elle est apolitique, laïque, a but non lucratif et intervient sur toute l'étendue de la République dans les domaines ci-après :

- Gestion et aménagement du terroir
- Education et formation
- Santé et affaire sociale

Sa population cible constitue les femmes, les enfants et les jeunes.

2. EXPERIENCE ET COLLABORATION :

De sa création à nos jours, AMPRODE/SAHEL a développé des compétences et expériences en matière de réalisation et de gestion des projets de développement dans les domaines susmentionnées.

Au delà de ses interventions sur le terrain, AMPRODE/SAHEL a bénéficié de beaucoup de séminaire et de stages de formation à l'intérieur comme à l'extérieur parmi lesquels nous pouvons retenir :

- Planification stratégique et gestion des ONG francophones organisée par la Banque Mondiale à Bamako.
- Gestion bénéficiaire des ONG conduite par l'ACA à Bamako.
- Principe de gestion de développement durable par l'académie internationale de l'Environne,ment à Génève.
- Gestion des projets de développement par le CCA-ONG à Ségou.
- La mobilisation sociale à Bamako par le GP/SP.

Par ailleurs, AMPRODE/SAHEL recèle à son ssein des compétenceds diverses (Agronome, Forestier, Agents soncio-sanitaire, Educateur, Financier...) pour la conduite de ses projets. AMPRODE/SAHEL est membre du Comité de Gestion de la CATF et des équipes de formation du Plan International de Parrainage, des Groupes Pivots Santé/Population et Education de Base. Elle est également membre actif du GP/GRN et du Point Focal sur la désertification.

De sa création à nos jours, elle a travaillé avec beaucoup de structures d'appui technique et de financement dont entre autres : la CATF, SCS, la Mission Française, le FHI, le GP/SP, le KFW, la CEE, Save the Children USA, le Plan International, Save the Children UK, la Banque Mondiale.

III. EXPERIENCE DE L'ONG EN MATIERE DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

1. Stratégie :

a) Information – Education – Communication (IEC)

Elle est menée par les animateurs pendant toute la durée du projet et constitue l'épine dorsale des activités à réaliser. Les villages couverts par le projet sont repartis en secteurs entre les animateurs pour conduire des activités d'Assemblée Générale, de causerie éducative, de counseling et de visite à domicile.

Le volume des activités mensuelles, trimestrielles et même annuelle par village est défini par le coordinateur dans un plan d'actions distribué aux animateurs.

Les animateurs assurent la mobilisation sociale et l'organisation communautaire lors des Journées Nationales de Vaccination et de la mise en place de nouveaux ASACO et CSCOM.

b) Appui institutionnel

❖ **Formation**

Elle constitue un préalable à toutes les activités à mener sur le terrain.

Les animateurs de l'ONG formés au démarrage du projet par le partenaire ou le service employeur assurent la Formation des autres acteurs impliqués au projet. Il s'agit notamment des ADBC, des Comités de gestion santé, des ASACO... Les formations des différents bénéficiaires se passent de façon séparée et les modules élaborés en fonction des besoins (rôle et responsabilité) des différents acteurs. Ces formations organisées en collaboration avec les services techniques de la santé peuvent porter sur la SR, la SE, l'alphabétisation, la tenue des supports, la gestion des produits, la micro-planification, la gouvernance démocratique, la gestion financière, la mobilisation sociale...

❖ **Appui financier**

Au delà de la formation, l'ONG accorde une offre unique en logistique et un appui financier annuel aux CSCOM de sa zone d'intervention. Elle participe aussi financièrement aux actions de mobilisation menées par l'ASACO Centrale et le centre de référence.

- Distribution à base communautaire (DBC) des produits contraceptifs

IV. DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES DANS LE DOMAINE DE LA SANTE (cas de Tenenkou)

Dans le domaine de la santé, AMPRODE/SAHEL intervient dans le cercle de Tenenkou depuis 1994 dans cinquante (50) village de l'Arrondissement Central.

L'Arrondissement Central compte deux (2) aires de santé (Dia et Tenenkou) un (1) CSCOM et un (1) CSAR tous fonctionnels.

Le projet couvre les 12 villages de l'aire de Dia et 38 villages sur 70 de l'aire de Tenenkou. De 1994 à 1997, AMPRODE/SAHEL s'était assignée comme mission de mener des actions classiques d'IEC, de mobilisation sociale, de DBC, de formation des ADBC et Comités de gestion et de DBC sans la prise en compte de la nouvelle reforme politique et administrative qu'est la décentralisation.

A partir de 1998, AMPRODE/SAHEL a réorienté sa stratégie d'intervention et d'appui aux communautés dans le respect de la nouvelle répartition communale.

Ainsi, les aires de santé du cercle passent de 2 à 3 : les aires de : Dia, Tenenkou, Koubi, Kora et Kondo. Les 3 nouvelles aires sont à l'étape de la mobilisation et d'organisation sociale par l'équipe de cercle avec l'appui financier, logistique et humain de AMPRODE/SAHEL. Chaque aire de santé correspond à une commune et dans chaque commune, AMPRODE/SAHEL à : Dia, 12 villages, Tenenkou 9, Kora 10, Koubi 11, Kondo 8.

A Dia et Tenenkou, elle travaille déjà avec les ASACO, CSCOM et CSAR pour accroître la demande et l'accès et améliorer la qualité des services et la capacité. Dans tous les villages, pour mobiliser l'épargne locale, elle a regroupé et/ou organisé les populations (homme - Femme) en association autour des petites activités d'auto-promotion pouvant leur permettre de supporter le coût de leur besoin en santé. Ces hommes et ces femmes bénéficient de l'ONG de beaucoup de formation en vue de pérenniser les acquis.

A Koubi, Kora et Kondo, l'ONG en collaboration avec l'équipe de cercle est en train de mettre en place les ASACO.

Les activités de formation en micro-planification, mobilisation sociale, alphabétisation et bonne gouvernance suivront quelques temps après.

Ces formations permettent de valoriser les ressources humaines locales et de les préparer à exercer leur droit et devoir dans un contexte décentralisé.

Quant aux élus et au Conseil Communal, après leur mise en place, AMPRODE/SAHEL travaillera étroitement avec eux au même titre que les

Les ADBC dotés de produits contraceptifs après leur formation assurent la distribution vente et le suivi des clientes.

Ils tiennent des supports de gestions notamment le cahier de gestion, le cahier de vente et le cahier de suivi des clientes.

Les ADBC font mensuellement la commande à l'Animateur ONG ; les animateurs mensuellement au coordinateur, le coordinateur trimestriellement au siège de l'ONG et le siège de l'ONG trimestriellement au Centre de Santé.

Les relais pour leur motivation reçoivent 50 % du prix de vente des produits, les comités 15 % à 20 % selon les produits et l'ONG 35 à 30 % pour la reconstitution du stock. Au délà des produits contraceptifs, les animateurs assurent également la distributuin à base communautaire des capsules de vitamine A aux enfants et femmes enceintes.

- **Activités génératrices de revenus (AGR)**

Pour une meilleure mobilisation et implication des femmes au projet des Activités Génératrices de Revenus comme le Crédit-Epargne est Intégré au projet.

Les femmes dans tous les villages du projet sont organisées en groupements ou associations autour des activités de petits commerces. Suivant la taille du village, un fonds initial de 100 000 à 200 000 F CFA est accordé à chaque groupement qui fait aux femmes des crédits d'un taux de 20 %. Ces activités permettent aux femmes de payer des produits contraceptifs et d'assurer les petites dépenses de leurs enfants sans l'aide de leurs mains.

Les activités de suivi du fonds et de Formations continues de femmes en matière d'AGR constitue un créneau pour les Animateurs et les ADBC de véhiculer beaucoup d'information sur la SR et la SE.

- **Suivi/Evaluation**

Il se fait à trois niveaux

1. L'ONG exécutante à travers les agents de terrain et le siège. Il est d'une part permanent et d'autre part semestriel avec l'appui des services techniques.

2. Les services techniques de la santé à travers le médecin chef ou son représentant et en collaboration avec le coordinateur. Il est trimestriel.

3. Le partenaire financier à travers ses agents de suivi. Il est semestriel et se passe avec le coordinateur et les services techniques.

services techniques de la santé dans le cadre des activités de formation, d'identification et de priorisation des besoins.

V. IMPACT

Les impacts suivants sont perceptibles dans le cadre du volet SR/SE de Tenenkou :

a) IEC

- La connaissance des populations sur les thèmes développés (les MST/SIDA : définition, causes, conséquences, traitements, PF avantages et méthodes, le PEV avantages, maladie cible et calendrier vaccinal, la diarrhée, le paludisme, les IRA définition, causes, conséquences, traitement, grossesses indésirées...) est en nette progression.

- L'impact de cette progression du niveau de connaissance ressort directement sur le volume de vente. Actuellement, beaucoup de jeunes qui au départ étaient réfractaires au port du condom l'utilisent ; ce qui fait que le volume de vente a doublé, il en est de même pour les autres produits contraceptifs (pilule, conceptrol).

- Le niveau de fréquentation des CSCOM/CSAR a aussi évolué suite aux activités IEC déterminant la conduite à tenir pendant la grossesse et 3 mois après l'accouchement. Au départ les villageoises préféraient accoucher dans le village, mais actuellement beaucoup d'entre elles vont au centre de santé non seulement pour les CPN et CPON mais aussi pour les accouchements.

- Le nombre d'enfants vaccinés depuis l'opérationnalité du protocole d'accord entre les SSS et l'ONG, a augmenté de 30 %, cela parce que les populations ont compris qu'après avoir pris une carte de vaccination pour un enfant, ce dernier a droit aux 5 vaccinations du PEV sans autres dépenses d'argent.

b) Formation

Après une formation des membres des ASACO en

- Mobilisation sociale autour des CSCOM/CSAR et techniques d'IEC
- Bonne gouvernance, équité du genre, gestion financière
- SR/SE, micro planification

Les impacts suivants sont nettement perceptibles :

- Amélioration du niveau de recouvrement qui passe de 45 à 70 %
- L'organisation du système de prise en charge des urgences obstétricales qui est en cours et deviendra opérationnelle au plus tard dans deux (2) mois

- Présence d'au moins une femme dans le comité de gestion de chaque ASACO
- Gestion financière améliorée avec tous les supports de gestion à jour
- Le niveau d'alimentation de chaque caisse a progressé d'au moins 20 %
- Toutes les activités sont planifiées à l'avance (par année, par trimestre et par mois)

c) Les AGR

Elles ont eu comme impact du démarrage à nos jours :

- De faciliter la mobilisation des populations pour les besoins du projet
- D'organiser les comités de gestion villageois pour le suivi des AGR
- D'améliorer le crédit de l'ONG dans la localité
- D'acheter les médicaments après obtention d'ordonnance par les mères
- D'acheter les produits contraceptifs chez les femmes en âge de procréer
- D'améliorer la qualité nutritionnelle de la famille
- D'améliorer le niveau de production des produits fabriqués par les femmes
- D'améliorer l'alimentation des caisses villageoises avec le cumul des frais d'adhésion, caution et intérêt, ce qui fait que 85 % des villages ont déjà doublé
- De développer l'esprit communautaire, d'organisation en équipe dans les villages concernés
- De promouvoir l'alphabétisation des villages couverts par le projet
- Les populations ont commencé à avoir confiance en elles-mêmes dans le cadre de la gestion financière
- Renforcement de l'esprit de partenariat entre le village et d'autres structures

VI. DIFFICULTES

Elles se résument en :

- Accessibilité de certains villages pendant les crues
- Mobilité de certains ADBC (exode rural)
- Conflits sociaux.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Présentation en panel des pays du CILSS: Exemple de mobilisation de ressources locales – contextes urbains et ruraux

Mise en place d'une banque rurale: La mobilisation des ressources pour le devéloppement des communautés dans le modèle SAFEFOD de gouvernance locale

Présentation par:

Prof. Yèro Sylla,
Secrétaire Exécutif de la SAFEFOD

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Atelier d'experts
Bamako, Mali
9 au 11 juin 1999

* * * * * * * * * * * * *

MISE EN PLACE D'UNE BANQUE RURALE

LA MOBILISATION DES RESSOURCES POUR LE DEVELOPPEMENT DES COMMUNAUTES DANS LE MODELE SAFEFOD DE GOUVERNANCE LOCALE

par

Yèro Sylla
Secrétaire Exécutif de la SAFEFOD

Société Africaine d'Education et de Formation pour le Développement
Allées S.N. Tall, Amitié 2, N° 4011 — B.P. 5945 Dakar-Fann, Sénégal — ☎ (221) 824.44.06 — Fax (221) 824.14.59

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION

Au terme d'un long processus de décentralisation démarré dans les premières années de l'indépendance, le Sénégal compte, après les réformes de 1996 qui consacrent l'étape historique de la Régionalisation (après la communalisation en 1962 et la ruralisation en 1972), 10 régions, 103 communes et 320 communautés rurales.

Par un processus de transfert de compétences, ces "collectivités locales" détiennent aujourd'hui une large autonomie de gestion et beaucoup de prérogatives en matière de développement économique et sociale des aires géographiques couvertes. La décentralisation est devenue aujourd'hui une exigence démocratique. Une bonne fiscalité locale en constitue le support le plus solide.

Depuis la mini-réforme de 1990 cependant, mais surtout depuis la multiplication par celle de 1996 des communes à Dakar et dans les régions, la faiblesse des ressources financières est apparue plus criante. Ce qui a entraîné, comme préoccupation prioritaire, la résolution de ce problème crucial qui conditionne la survie des collectivités locales créées, partant la réussite de la décentralisation.

Le développement étant, par ailleurs, le meilleur indicateur de la réussite de la décentralisation, tous les efforts doivent y concourir.

C'est pour rechercher des solutions que le Gouvernement du Sénégal a mis en chantier, depuis 1996, une série d'études du financement des collectivités locales en général, de la fiscalité en particulier. Et un programme de restitutions se déroule depuis le début de l'année 1999 et doit déboucher sur la mise en place d'une fiscalité adaptée pour un développement local dans les collectivités décentralisées.

Pour le financement du développement, toutes les hypothèses passent par la mobilisation de moyens financiers, locaux particulièrement, avant tout appel à la coopération décentralisée, sollicitée un peu trop facilement semble-t-il. Pour tirer un meilleur profit de celle-ci, il faut des solutions d'abord internes aux problèmes. Jusqu'ici, les solutions trouvées au Sénégal font toutes appel à la fiscalité et à la mutualité.

Pendant que les études et restitutions se poursuivent pour asseoir les politiques, la SAFEFOD a expérimenté dans son modèle de Gouvernance locale, un système de financement du développement dont la forme évolutive actuelle est la création de Caisses Rurales d'Epargne et de Crédit (CAREC) d'un type original puisqu'elles doivent couvrir à terme chacune des 320 communautés rurales et doit être la banque rurale communautaire de développement

La présente contribution de la SAFEFOD fait le point des recherches, réflexions et des premiers résultats ainsi que des perspectives pour le monde rural sénégalais dans lequel elle travaille.

II. ETAT DE LA QUESTION AU SÉNÉGAL

2.1. Le contexte

Pendant les trois phases qui caractérisent l'organisation des collectivités locales, le Sénégal distingue :

- la communalisation avec l'organisation des communes ;
- la ruralisation avec la création des communautés rurales ;
- la régionalisation avec la création des collectivités régionales.

Même si à chacune de ces étapes il y a eu des textes d'adaptation, les principes de gestion financière et la centralisation autoritaire caractérisent toujours les relations entre le pouvoir central et les collectivités locales. Certes, la tutelle sera toujours indispensable pour la survie des entités politiques autonomes. Mais la pression est telle qu'elle étouffe parfois la structure que l'Etat est censé soutenir. D'où la nécessité d'une adaptation des principes financiers et des règles au contexte de la décentralisation.

Jusqu'ici, les ressources des collectivités, à l'instar de celles de l'Etat, privilégient surtout la fiscalité comme source de mobilisation de moyens financiers pour toutes les dépenses publiques dont la partie consacrée au développement.

Avec l'implication toujours plus large d'une société civile dynamique comprenant les organisations non gouvernementales (ONG), nationales ou étrangères, des systèmes mutualistes se sont créés avec la supervision des services étatiques, pour contribuer au financement du développement, particulièrement des communautés de base, à travers un réseau d'organisations, dans les villes comme dans le monde rural.

Fiscalité et mutualité sont donc les voies actuelles par lesquelles est recherché le financement du développement dans les collectivités locales, particulièrement pour la fourniture d'infrastructures et de services (FIS).

Dans le présent chapitre, nous présentons rapidement l'état de ces deux méthodes de mobilisation des ressources financières pour le développement local. Nous resterons surtout dans ce qui concerne le secteur rural dans lequel intervient la SAFEFOD.

2.2. La fiscalité

2.2.1. Les bases

La décentralisation politique et administrative s'est accompagnée d'une décentralisation fiscale. Pour le réformateur, cela doit être un élément fondamental vers le développement

La fiscalité des collectivités locales est entièrement contrôlée par l'Etat central. Elle comprend :

- des impôts directs ;
- des taxes "assimilés" et les ristournes ;
- des impôts indirects.

Les impôts directs comprennent les impôts fonciers et les impôts professionnels (contribution des licences et des patentes). La taxe rurale qui est la ressource financière principale de la communauté rurale reste dans ce groupe de recettes fiscales.

Les impôts indirects sont essentiellement des taxes fiscales. Elles sont autorisées par l'Etat aux collectivités locales municipales et sont des impôts indirects et perçus sous forme de centimes additionnels.

2.2.2. L'évolution

Une série de réformes fiscales ont été opérées entre 1972 et 1990. Cette période est marquée par l'avènement d'un code des impôts avec la création d'impôts locaux. Pour les municipalités, la mise en œuvre d'une nouvelle politique fiscale s'intègre au Plan d'Ajustement Structurel approuvé par les partenaires financiers internationaux, particulièrement les autorités de Bretton Woods.

Après 1990, les réformes faites tendent presque toutes à un allégement de la pression fiscale sur le contribuable. Des baisses de 15 à 30 % ont été opérées sur les principaux impôts perçus au Sénégal, particulièrement dans les municipalités.

2.2.3. Les réformes programmées

Elles sont destinées à corriger les insuffisances observées, particulièrement après les dernières réformes de 1996/1997. C'est pour cette raison que le Sénégal a lancé une étude approfondie sur la fiscalité locale avec l'appui de l'Agence Canadienne de Développement Internationale (ACDI).

Cette étude devait établir un diagnostic des forces et faiblesses de la fiscalité actuelle. Elle a analysé le système des recettes et leur gestion au niveau local et dégagé les principes de responsabilisation entre l'Etat et les collectivités, pour une fiscalité "efficace et équitable", dans le cadre de la décentralisation.

Le système fiscal préconisé devrait être capable de mobiliser suffisamment de ressources locales pour que les collectivités décentralisées assument pleinement les compétences qui leur sont transférées. Il doit être simple à comprendre et peu coûteux à gérer par les collectivités locales.

Une autre dimension attendue de la réforme fiscale recommande de créer un cadre stratégique de partenariat entre collectivités locales et société civile, mettant ainsi ensemble tous les acteurs du développement.

Ces recommandations faites tendent aussi à régler les procédures budgétaires entre l'Etat et les collectivités, en assouplissant les contrôles et en mettent en place un système comptable adapté.

Elles préconisent enfin une formations de tous les acteurs, dans un cadre institutionnel conforme aux nouvelles lois et règlements qui régissent la décentralisation politique pour l'application d'une chaîne fiscale sincère et transparente.

2.3. La mutualité ou les systèmes financiers décentralisés

2.3.1. Le cadre de référence

Lancé timidement jusqu'à la fin des années 1970, les systèmes financiers décentralisés, bien éloigné du système bancaire, se sont surtout développés au Sénégal à partir des années 1980. Dans le paysage actuel, il existe des organisations distribuant du crédit, des institutions d'épargne et de crédit, des projets à volet crédit.

Une évolution récente de l'ensemble tend à fixer deux types qui sont :

- les mutuelles d'épargne et de crédit
- les projets à volet crédit avec ou sans épargne préalable

Depuis leur avènement informel dans le cadre de projets officiels, les Systèmes de Financement Décentralisés (SFD) sont suivis par l'Etat sénégalais (ministère de l'Economie, des Finances et du Plan) et surveillés par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et maintenant aussi par l'UEMOA. Elles doivent obtenir un agrément. Un statut et un encadrement juridique sont instaurés et appliqués par une structure étatique d'appui.

La loi 95-03 du 5 janvier 1995 et le décret 97-1106 promulgué le 11 novembre 1997 régissent les SFD au Sénégal. Ces dispositions soustraient les SFD du champ d'application de la loi bancaire.

Aujourd'hui, les SFD se retrouvent aussi bien en ville que dans les campagnes, sous forme d'établissements structurés ou de simples supports de projets ou d'activités spécifiques. Ce qui est réel, c'est qu'un grand rush s'observe actuellement en direction de ce système pour le financement du développement à la base. Et si les femmes semblent avoir été les pionnières, les acteurs se diversifient. C'est ainsi que les formes évoluées de Mutuelle d'Epargne et de Crédit (MEC) ou de Caisses d'Epargne et de Crédit (CEC) avec une panoplie de sigles, tendent à s'imposer comme forme consensuelle.

2.3.2. La situation actuelle

Parti souvent pour formaliser et renforcer des tontines, les premières mutuelles comme les nouvelles caisses s'appuient beaucoup sur la solidarité entre ses membres. Elles tendent même parfois à se fédérer (ou à se démultiplier) pour encore plus d'impact sur des aires géographiques étendues. Quelques-unes se réfèrent au système des Grameen Bank d'Asie.

Il existait à la fin de l'année 1998, environ 50 SFD avec plus de 500 institutions de base. Environ la moitié de ces dernières était agréée avec 20 structures d'encadrement.

Les formes sont multiples. Elles s'intitulent :

- Mutuelles d'Epargne et de Crédit
- Coopératives d'Epargne et de Crédit
- "Banques villageoises"
- Groupements d'Epargne et de Crédit
- Caisses Rurales d'Epargne et de Crédit

- Caisses villageoises d'Epargne et de Crédit
- Caisses villageoises autogérées
- Mutuelle de solidarité
- Caisses populaires d'Epargne et de Crédit
- Collectif des Femmes pour le Développement de l'Epargne-Crédit

La liste se complète par l'existence de quelques 30 (trente) projets ou programmes de développement local ou régional à volet crédit. Même si toutes les couches de la population (paysans, travailleurs, etc.) se meuvent dans les SFD, ce sont globalement les femmes qui s'y activent le plus.

2.3.3. Performances

Une étude réalisée par le Bureau International du Travail et la Banque Ouest Africaine de Développement (une réédition actualisée est datée d'octobre 1998) indique que le montant de l'épargne pour les SFD s'élevait à 8,5 milliards de F CFA, et celle de l'encours du crédit à 15,2 milliards de F CFA au 31 décembre 1997.

Dans le lot de la cinquantaine de structures et des cinq cent caisses ou mutuelles, une dizaine de structures représentent plus de 80 % des opérations effectuées aussi bien en épargne collectée qu'en crédit distribué.

Le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS), le Programme d'Appui aux Mutuelles d'Epargne et de Crédit au Sénégal (PAMECAS) et l'Alliance de Crédit et d'Epargne pour la Production (ACEP) dominent à eux trois de loin le mouvement des SFD au Sénégal.

Les SFD fonctionnent particulièrement sur leurs capitaux propres. Ceux-ci comptent essentiellement les apports, cotisations et participations des membres. Les apports vont de 500 frs à 15.000 frs par adhérent. Là où elle est rémunérée, l'épargne l'est à hauteur de 5 à 6 % l'an.

Presque toutes les structures et institutions bénéficient d'apports extérieurs sous forme de fonds de crédit, parfois d'appui institutionnel pour les organismes d'appui et d'encadrement, et pour la mise en place d'infrastructures, notamment de locaux pour abriter les caisses. Les taux de crédit pratiqués sont compris entre 12 et 24 % l'an. Des taux plus importants peuvent être trouvés.

Les SFD enfin, placent de plus en plus leurs avoirs dans les banques, particulièrement à la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS) pour le monde rural.

2.3.4. Bilan et perspectives

Au bilan, il faut noter que l'engouement signalé et les possibilités de financement offertes aux populations marginalisées donnent un tonus prometteur à tout le mouvement des SFD. Les villes, particulièrement les quartiers populaires, mais aussi les travailleurs dans les entreprises et surtout le monde rural ont adopté les systèmes. Toutes les régions du Sénégal sont concernées, mais Dakar se taille la part du lion avec plus de 50 % des opérations, les autres se répartissent surtout entre les régions de Thiès, Kaolack et Saint-Louis. Les volumes d'épargne collectée et de crédit distribué attestent d'une très grande vitalité aussi bien en ville que dans les campagnes. Les taux de remboursement dans le système varient entre 50 et 100 % et sont beaucoup plus proches du

deuxième chiffre ; sans doute du fait du phénomène de la proximité entre l'institution et les opérateurs.

Dans les perspectives, il semble qu'il faille s'attendre à un grand développement des SFD au Sénégal dans les années à venir. Le chemin est suffisamment balisé (institutions et expériences) pour que la voie tracée puisse être suivie dans des conditions acceptables.

Deux contraintes doivent cependant être levées pour que les SFD puissent jouer leur rôle dans le financement programmé du développement, au moins dans le monde rural :

1. il faudra faire en sorte que beaucoup plus de ressources puissent être mobilisées. Cela dépendra de la création de richesse pour les activités financières. Cela peut aussi dépendre de la confiance inspirée par les résultats obtenus localement. En effet, des organisations d'entre-aide et même des individus (expatriés, hommes d'affaires de quartier ou de terroir) ouvrent de plus en plus des comptes dans les "caisses locales".

2. Il faudra aussi et surtout assurer une formation adéquate aux agents qui doivent gérer les caisses, mais également des responsables (administrateurs, surveillants, etc.) qui doivent encadrer le mouvement au nom de tous les membres qui leur ont délégué leurs pouvoirs. Cette formation revêt un caractère de priorité pour la pérennisation dans la perspective d'une formalisation définitive.

Une fois levées ces contraintes parmi d'autres, les populations, l'Etat comme le système bancaire classique, doivent y trouver leur compte puisque disposant de structures où doivent aboutir tous les efforts tendant à un meilleur enrichissement des populations urbaines comme rurales. Cela au moment où tout le monde prône la lutte contre la pauvreté.

III. LE MODELE SAFEFOD DE GOUVERNANCE LOCALE

3.1. Décentralisation et Développement

Depuis l'avènement des indépendances, Le Sénégal a mis en place des systèmes de responsabilisation des populations dans la gestion des affaires locales. Une intéressante expérience de décentralisation a été menée depuis 1972, qui a conduit à un partage rationalisé des tâches et des responsabilités administratives et budgétaires entre l'Etat et les collectivités locales, ces dernières détenant désormais une plus large autonomie de gestion. Ainsi, depuis le 1er janvier 1997, le Sénégal compte 433 collectivités locales et un total de 14 050 conseillers répartis entre 10 régions (470 conseillers), 4 villes (322 conseillers), 56 communes de plein exercice (2 134 conseillers), 43 communes d'arrondissement (1 916 conseillers) et 320 communautés rurales regroupant à elles seules un total de 9 092 conseillers.

Ces collectivités locales sont dotées de la personnalité morale, de l'autonomie financière et se gèrent librement par des assemblées élues, dans le respect des lois et règlements. Elles sont investies de la mission de conception, de programmation et de mise en œuvre des actions de développement économique, social et culturel, d'intérêt régional, communal et rural. Le contrôle a priori, qui jadis était la règle, est devenu une exception, pour céder la place à un contrôle à posteriori rapproché exercé par les représentants de l'Etat. L'ensemble de ces dispositions montre que les collectivités sont pleinement responsabilisées et les conseils qui les dirigent sont par conséquent comptables devant les populations. A terme, les collectivités se chargeront de presque l'ensemble des tâches auparavant dévolues à l'Etat. Pour un premier temps, 9 domaines de compétences (domaine national ; environnement et gestion des ressources naturelles ; santé,

population et action sociale ; jeunesse, sports et loisirs ; culture ; éducation ; planification ; aménagement du territoire ; urbanisme et habitat) sont transférés, et il est prévu avant la fin de ce quinquennat un transfert progressif d'autres domaines de compétence comme le tourisme, l'agriculture, l'élevage, etc.

Cependant, la gestion de ces compétences se heurte à d'énormes difficultés particulièrement dans les communautés rurales. C'est là en effet, où l'analphabétisme est le plus aigu et où le degré de pauvreté est tel qu'il s'avère quasi-impossible pour les conseils ruraux de conduire des programmes de développement qui répondent aux aspirations des populations.

Le fonds de dotation est destiné à compenser les besoins financiers des domaines transférés.

Le Fonds d'Equipement des Collectivités Locales (FECL) a été créé en juillet 1977 pour soutenir la réforme de 1972. Le Programme d'Appui au Communes (PAC) et son pendant destiné aux communautés rurales (PAC III) ont été créés en 1997 et 1998. Le Sénégal, appuyé par ses partenaires, a mis en place les moyens financiers et une stratégie pour le développement des collectivités, dans le cadre d'une décentralisation vers une plus large autonomie de ces entités.

Par-dessous tout, le financement de la décentralisation vise à créer une base économique suffisamment forte, capable de générer la croissance au niveau local, de freiner l'exode rural et de «favoriser l'émergence de pôles de développement locaux capables d'inverser les mouvements migratoires vers la grande ville ». C'est enfin « un rempart sûr pour lutter contre la pauvreté et les exclusions sociales au niveau des collectivités locales.»

3.2. Le modèle

Bien avant l'étape de régionalisation de janvier 1997, la SAFEFOD s'était déjà investie, depuis 1993, dans la mise en place d'une approche originale de gestion de la Gouvernance locale qui tient compte des contraintes et réalités d'une part, des aspirations des populations et communautés de base, d'autre part. C'est un modèle intégré et participatif de gouvernance locale.

3.2.1. Méthodologie

L'équipe de la SAFEFOD a :

- identifié avec les équipes des Centres d'Expansion Rurale (CER), toutes les organisations populaires et communautaires existant dans les communautés rurales ciblées ;

- analysé avec les chefs de circonscriptions administratives (chefs d'arrondissement, en particulier) le fonctionnement des conseils ruraux ;

- discuté en focus groupe avec :
  . les conseils ruraux (CR)
  . les associations villageoises de développement (AVD)
  . les groupements féminins (GPF)
  . les associations de jeunes (ASC)
  . les groupements de producteurs (GIE)
  . les comités de santé, de forages, de parents d'élèves, etc.

Ce sont les informations recueillies au cours de ces assemblées populaires qui ont permis d'élaborer un bilan-diagnostic des communautés rurales. Celui-ci a révélé :

. une prise de conscience par les populations de la réalité du pouvoir local ;

. un dysfonctionnement des conseils ruraux ;
. un manque de formation des conseillers ;
. un certain déphasage entre les élus et les populations à travers leurs organisations ;
. des insuffisances dans les relations entre le conseil rural et les autorités de tutelle ;
. un grand désordre dans les interventions extérieures et dans les approches au développement communautaire.

Il s'est dégagé du constat un certain nombre de faits saillants qui ont permis d'identifier les axes du modèle à mettre en place et dont les principales sont :

. l'analphabétisme des conseillers ruraux ;
. les difficultés à boucler et à «gérer» le budget ;
. la difficile gestion du dossier domanial ;
. l'absence de liens formels des élus avec l'ensemble des composantes de la communauté.

3.2.2. Description

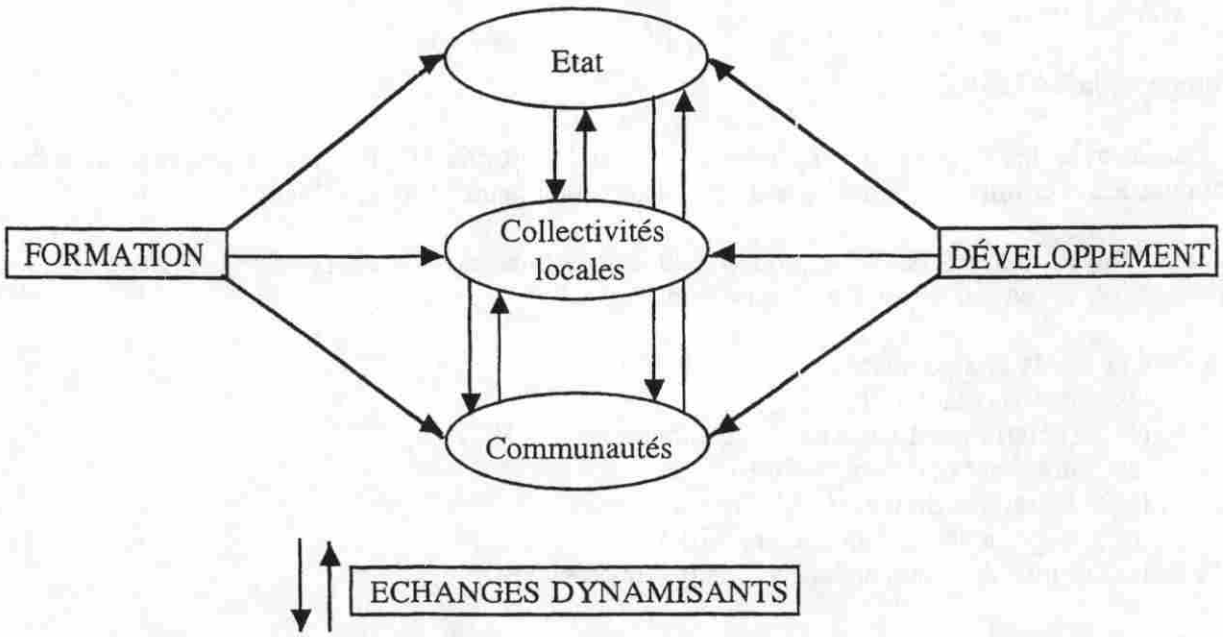
Sur ce constat, la SAFEFOD a bâti et testé un modèle de gestion de la Gouvernance locale qui identifie et prend en compte trois acteurs réels à l'échelle locale :

- l'Etat,
- les Collectivités locales,
- les Communautés de base.

Il s'agit d'aider ces trois partenaires à relever les défis majeurs identifiés et qui constituent des obstacles à la bonne gouvernance : pauvreté, analphabétisme, déficit de communication.

Pour y parvenir, le modèle développera trois stratégies (voir schéma) :

- la Formation,
- les Echanges dynamisants, comme mode de communication entre les différents acteurs,
- l'Appui au Développement.



L'*originalité* de ce modèle est d'envisager la dynamisation des hommes et des institutions à partir des instances délibératives des Collectivités locales. En effet, ces entités sont rarement prises en compte et jamais mises en mouvement par les différents intervenants de la société civile. Or, elles

constituent le relais entre l'Etat et les citoyens, étant le pôle politico-administratif le plus décentralisé à partir duquel il est possible de stimuler un esprit et un comportement susceptibles d'impulser le développement durable à la base.

Par la **formation**, le modèle tend à préparer les élus, les notables et leaders communautaires à l'exercice de leurs responsabilités et à l'améliortion de leur système de production, chacun dans son domaine d'activité.

Une des missions fondamentales de la SAFEFOD est en effet :

- d'assurer la formation à tous les niveaux de la communauté rurale en ciblant particulièrement les élus locaux, les membres des organisations de base (les femmes et les jeunes notamment), les agents des services décentralisés de l'Etat ;

- d'amener, grâce à l'action de la formation, les collectivités locales à identifier, élaborer et gérer de manière participative et démocratique, des projets d'intérêt public générateur de revenus, ainsi que des projets de développement durable.

Pour atteindre ces objectifs généraux, la SAFEFOD a défini des objectifs opérationnels et une stratégie. Pour cela, elle a adopté une formation longue qui dure plusieurs mois et des formations courtes dites « à la carte », qui se déroulent en quelques jours.

A travers ce type de formation, trois objectifs sont visés :

- promouvoir l'intelligence et la maîtrise des textes de la décentralisation ;

- mettre en place un système performant de gouvernance en favorisant la concertation entre les partenaires du développement que sont l'Etat, les collectivités locales et les organisations communautaires (i.e, la société civile) ;

- asseoir les techniques d'une bonne gestion domaniale et des ressources naturelles.

Les sessions de formation sont toutes précédées d'une journée d'échanges dynamisants.

La méthode de l'approhce participative et la dynamique de groupe ont prévalu tout au long de ces sessions de formation. Les cérémonies d'ouverture et de clôture des travaux ont enregistré la participation effective des autorités administratives locales.

A la suite des différents exposés sur les thèmes, des débats riches et passionnants ont permis de clarifier nombre de points liés à la compréhension des textes sur la Régionalisation, le domaine national, le domaine privé de l'Etat, les compétences transférées et biens d'autres aspects législatifs et institutionnels de cette question.

Par les **Echanges dynamisants**, il s'agit de mettre ensemble tous les acteurs (Etat, Elus locaux, communautés) et de débattre de questions socio-économiques (domaine national, santé, rapports éleveurs/agriculteurs, mobilisation des ressources locales, notion de projets communautaires, etc.) et politico-administratifs (régionalisation, gestion des actes d'état civil, etc.), qui affectent le fonctionnement de la gouvernance locale. Par ce biais, il s'agit également d'analyser la perception que ces différents partenaires ont des catégories définitoires de la démocratie et de la bonne gouvernance (la *participation*, la *transparence*, l'*obligation de rendre compte*, la *possibilité de remise en question*, l'*innovation*, l'*obligation de résultats*) et des obstacles à la bonne gouvernance comme la *corruption*.

Pour l'**Appui au Développement**, il est apparu, dès les premières investigations, que le programme ne pouvait ignorer la réalité des problèmes de développement qui préoccupent tous les acteurs décentralisés. C'est pourquoi, le modèle, tout en privilégiant la communication et la formation à ses débuts, a tenu compte de la nécessaire contribution du programme à certains déblocages institutionnels et matériels au niveau des structures déconcentrées (sous-préfectures), des structures décentralisées (élus locaux) et des organisations communautaires, pour un meilleur développement, condition indispensable au fonctionnement de la gouvernance. L'Appui au Développement, qu'accompagne la formation aux projets, vise non seulement ces déblocages institutionnels mais aussi des investissements productifs, des projets de groupements féminins et d'organisations de jeunes, des programmes divers tels que l'appui à la santé et à l'état civil.

3.2.3. Bilan

A. Bilan de la formation

1) Conception des outils

Dès le début du Programme, la SAFEFOD avait observé que les matériels existants ne pouvaient répondre aux exigences de la formation à la Gouvernance. C'est pourquoi elle a décidé de procéder elle-même à la conception de ses outils de formation.

A ce jour, environ trente (30) ouvrages sont sortis des ateliers de l'Unité Education-Formation (UEF) et Publication Assistée par Ordinateur (PAO) de la SAFEFOD. Ils sont rédigés et corrigés par les équipes en place. Ils ont été par la suite expérimentés puis traduits dans les langues nationales du Sénégal et adaptés au contexte de la Gouvernance locale (cibles adultes et contexte socio-professionnel).

Nos ouvrages existent actuellement dans les langues pulaar, wolof, seereer, mandinka et sooninké. Les travaux en joola sont actuellement programmés et avancent dans leur réalisation. Ces ouvrages sont disponibles dans les deux groupes :

- ouvrages pédagogiques généraux,
- ouvrages spécialisés pour les projets productifs,
- ouvrages de vulgarisation des thèmes civiques, administratifs et juridiques,
- publications diverses.

La liste de ces réalisations est donnée en annexe

2) Les résultats

Les élus locaux et les leaders et notables communautaires qui ont pu suivre notre formation en ont tiré un grand profit. Ils lisent, écrivent et calculent dans leur langue maternelle. Les élus ont, en outre, acquis des connaissances liées à l'exercice de leurs tâches et responsabilités, avec les modules financiers, administratifs et juridiques. Pour les groupements communautaires, il a été dispensé une formation à la gestion des projets.

Au bilan, entre 1995 et 1996, 150 élus, 15 responsables de comités de prêts/recouvrements et 80 femmes non élues ont été formés dans les trois CR des zones expérimentales.

En 1997, quelques 200 élus de neuf (9) CR ont également été formés dans les zones d'extension du projet.

Les thèmes touchés pendant ces cycles de formation ont été : l'alphabétisation (de base et fonctionnelle), la gestion, les institutions et la réglementation ayant été traités comme modules spécifiques.

De même, 54 membres des comités de gestion constitués à l'occasion du financement des projets pilotes ont reçu une formation dans le domaine des procédures simplifiées de financements.

Enfin, 18 personnes-ressources des trois CR-tests ont reçu, pendant la phase expérimentale, une formation en Diagnostic-participatif pour l'identification, la formation et le suivi des projets communautaires. Dans le cadre d'un cycle complémentaire, une session spéciale a été consacrée à la formation de personnes-ressources des villages pour encadrer les groupements dans la gestion des écritures et documents relatifs aux projets et microréalisations. Cette formation a lancé en même temps le processus de création des Caisses Rurales d'Epargne et de Crédit (CAREC) que la SAFEFOD s'apprête à mettre en place dans les communautés rurales.

En 1998, l'ensemble des conseillers ruraux des 11 CR ont suivi notre formation « à la carte » axée sur la Régionalisation, le transfert de compétences, le domaine national et la gestion des ressources naturelles.

B. Bilan de l'information et la communication

Dans le domaine de l'information et de la communication, la SAFEFOD a maintenant développé quatre (4) activités :

- Echanges dynamisants
- Développement d'applications
- Développement de site Web
- Développement d'un serveur vocal

1) Echanges dynamisants

De 1994 à 1998, les trois (3) communautés rurales expérimentales et les huit (8) du Programme d'Extension ont organisé et réussi environ vingt (20) sessions d'Echanges dynamisants. Des thèmes comme la problématique des projets, la gestion de l'état civil ou la gestion du programme de santé, ont permis de clarifier les rapports entre élus locaux, populations et administration qui a pour rôle de les encadrer.

La dynamique créée par le Projet Gouvernance locale de la SAFEFOD a été un élément très apprécié par les autres partenaires communautaires présents sur le terrain (ONG, Administration, Collectifs divers).

2) Développement d'applications

a. Gestion des collectivités locales

Une bonne gouvernance, au niveau central, suppose une maîtrise des informations sur les collectivités.

Ainsi, cette application gère, d'une part, l'ensemble des collectivités du Sénégal et, d'autre part, et d'une manière plus fine, celles encadrées par la SAFEFOD.

b. Gestion du budget des collectivités

Les élus locaux, dans le cadre de leur fonction, sont confrontés à d'énormes problèmes de gestion du budget.

L'application comporte les fonctions principales suivantes :

- élaboration du budget ;
- exécution du budget ;
- gestion des tables ;
- gestion des états ;
- consultation ;
- aide.

Cette application est paramétrée de manière à fonctionner pour n'importe quel type de collectivité locale.

c. Gestion de l'état civil

Dans tous les domaines d'intervention des élus locaux, l'état civil constitue le domaine où il y a le plus de difficultés. En effet, dans certaines localités, les registres sont inconnus.

Cette application vise donc à résoudre l'ensemble de ces problèmes.

Les fonctions suivantes sont prises en compte :

- les registres,
- les actes de naissances,
- les actes de mariage,
- les actes de décès,
- les actes divers,
- une aide générale.

d. Bureautique

En matière de papiers administratifs, les collectivités locales sont souvent confrontées à des ruptures de stocks liées souvent à des problèmes d'imprimerie et de trésorerie.

Pour pallier cela, nous avons développé des produits en bureautique dans les domaines budgétaires et de l'état civil pour l'obtention des papiers et documents y afférant. Ainsi, pour les titres de recettes exécutoires, les bons de commande, mandats de paiement, les bulletins de naissance, de décès, etc., le recours à l'imprimerie ne serait plus nécessaire si on opte pour les TIC.

3) Développement d'un site Web

Un site Web SAFEFOD/OBSERVATOIRE DE LA GOUVERNANCE LOCALE a également été développé.

La page d'accueil du site se présente ainsi :

- présentation de la SAFEFOD en français et en anglais ;
- la Décentralisation (textes législatifs et réglementaires par type de collectivité locale) ;
- les collectivités locales du Sénégal ;
- le laboratoire de l'Observatoire de la gouvernance locale :
- les contacts (adresses électroniques, téléphone, etc.).

L'adresse du site : HTTP://WWW1.CYG.SN/SAFEFOD.

4) Développement d'un serveur vocal

Dans le cadre de la bonne gouvernance, un serveur vocal a été développé et mis en place.

Par simple appel téléphonique et à partir de n'importe quel point du globe, on peut obtenir des informations sur la Décentralisation, les collectivités locales, la société civile et les bailleurs de fonds au Sénégal.

Les langues d'appel prévues pour le serveur vocal sont au nombre de huit (8) : Français, Anglais, Wolof, Pulaar, Sooninké, Joola, Seereer et Mandinka.

Pour l'instant, le Français, le Wolof et le Pulaar sont en phase de test.

Le serveur offre également un système de messagerie vocale entre les différents acteurs (collectivités locales, société civile, populations, bailleurs) par le biais de boîtes à lettre vocale.

Le serveur a été testé. Il reste maintenant à mettre un contenu pour les 433 collectivités locales.

Le numéro d'appel du serveur est le 628 16 17.

C. Bilan de l'Appui au Développement

1) Rappel du contexte

En 1995, la SAFEFOD avait dégagé un fonds qui a permis de financer l'acquisition de semences d'arachides et d'approvisionnements en intrants pour les conseillers ruraux du programme pilote, à Guédé, Koul et Barkédji.

En 1996, trois groupements de femmes ont bénéficié d'un financement (subvention et crédit) pour des projets productifs intégrés.

En 1997, ce programme s'est développé par le financement de neuf (9) projets dits de deuxième génération.

Pendant l'année 1997/1998, l'UAD a assuré le suivi de toutes ces opérations qui ont fini par se chevaucher pour constituer la trame de l'activité de l'unité. Dans le même temps, elle a assuré l'opérationnalité de la recherche de financement pour la poursuite de son action.

2) Revue des activités

a. Le dossier semences aux conseillers

Pour cette opération, la SAFEFOD avait mobilisé une somme qui avait été répartie entre la centaine d'élus des trois (3) CR du programme pilote.

Le résultat stratégique de l'opération a été très positif puisque les problèmes qui étaient à la base de son déclenchement ont été jugulés pour la campagne 1995/1996 ; ce qui fait que la même requête est formulée unanimement par les élus des 11 CR alors que la plupart des demandeurs n'étaient même pas au courant de l'opération de 1995. Le projet Gouvernance doit donc organiser et gérer, dans le cadre d'un de ses programmes, une ligne spéciale semences. Cela, parce que les mauvaises campagnes agricoles succédant aux mauvaises campagnes agricoles à cause des déficits pluviométriques, les interlocuteurs de la SAFEFOD qui sont essentiellement des agriculteurs, sont constamment confrontés aux problèmes d'approvisionnement en semences.

b. Le dossier projets pilotes (PP)

Au moment du démarrage de l'exercice 1997/1998, les PP qui avaient bénéficié d'un crédit, avaient remboursé la partie correspondant aux volets achevés (embouche, artisanat, maraîchage). C'est dans le courant de l'hivernage 1997 que le volet banque de céréales a été réalisé et les paiements correspondants effectués à la SAFEFOD.

Le crédit a été remboursé à 98 % en moyenne.

Pour cette opération aussi, les résultats obtenus sont hautement significatifs et confirment éloquemment l'hypothèse de départ selon laquelle les groupements féminins sont fiables et les volets retenus pertinents.

Les femmes ont, en effet, gagné de l'argent et consolidé leurs organisations. Et la SAFEFOD a testé, en vraie grandeur, toutes ses hypothèses de travail en matière d'Appui au Développement. Les résultats enregistrés indiquent des améliorations que la SAFEFOD a largement pris en compte pour le développement de son programme d'Appui.

Pour l'aspect gestion, elle a déjà formé des personnes-ressources dans les CR pour apporter un appui aux groupements, pour gérer le suivi de la gestion.

Pour les groupements pilotes, de nouveaux programmes sont présentés. Ils tiennent largement compte de l'expérience. La demande exprimée a été baptisée « *Programme de Redéploiement* ».

c. Le dossier projets de deuxième génération

Sur la lancée des projets pilotes, la SAFEFOD avait identifié toute une série de projets émanant des organisations villageoises. Pour diversifier les partenaires, il avait été décidé de procéder à des financements dans les trois catégories d'organisations trouvées dans les CR.

Ainsi, neuf projets ont été retenus à raison de trois dans chaque CR et comprenant un groupement de femmes, un de jeunes et un de producteurs adultes. Les volets varient suivant le milieu et la zone. Il y a eu l'embouche ovine et bovine et l'artisanat comme pour les PP, mais aussi des projets de maraîchage et deux opérations spécifiques de tressage de nattes et de tannage de peaux dans la communauté maure de Attiya, dans la CR de Guédé.

Les tournées de contrôle et de suivi effectuées en permanence par la SAFEFOD tout au long de l'année indiquent un bon déroulement des opérations dans leur ensemble. Les résultats sont attendus maintenant que le crédit est arrivé à échéance.

d. Les activités financées

Les volets financés dans les différentes phases ont été les suivants :

- maraîchage (Barkédji, Mafré, Diagali) avec réhabilitation des réseaux d'irrigation ;
- embouche ovine (Barkédji, Ndombolokh, Mafré, Tarédji, Lérabé, Khandan) ;
- embouche bovine (Koul, Ngadiam)
- broderie et poterie (Ndombolokh) ;
- tissage de nattes et tannage de peaux (Attiya) ;
- banques de céréales (Ndombolokh, Barkédji) avec aménagement de magasins ;
- adductions d'eau (Mérina Dakhar) et réhabilitation maisons communautaires (toutes les 11 CR du programme Gouvernance) ;
- équipement des maisons communautaires (toutes les 11 CR).

3) Bilan et perspectives de l'Appui au Développement dans le modèle

C'est au terme de cette double phase (pilote et extension en deuxième génération), que la SAFEFOD a pu fixer sa stratégie de financement des projets en formulant la création des CAREC au niveau du siège de chacune des communautés touchées par ses programmes. Le système est en cours d'exécution avec la mise en forme définitive de la stratégie globale d'Appui.

Dans cette étape qui préfigure le modèle de Barking rural que la SAFEFOD a toujours envisagé, ces structures vont prendre en charge les opérations approuvées et pouvant être financées.

Le programme Appui au Développement, composante désormais importante du modèle SAFEFOD, va ainsi comprendre deux types d'actions en direction des conseillers et organisations villageoises de base :

- l'appui au développement économique, social et culturel et la promotion de l'entreprenariat, de microréalisations et projets en général ;

- le financement du développement par la mise en place d'un réseau de Caisses Rurales d'Epargne et de Crédit (CAREC), véritables futures banques de développement des CR.

IV. DES CAISSES RURALES D'EPARGNE ET DE CRÉDIT COMME BANQUES RURALES DE DEVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS DÉCENTRALISÉES

4.1. Place dans le modèle

L'expérience dans l'exécution du volet Appui au Développement du modèle SAFEFOD de Gouvernance a ouvert la voie à la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de ressources pour le développement local. Le système de CAREC retenu a fait l'objet d'un lancement dans 4 communautés rurales. Il se présente ainsi qu'il suit :

4.2. Problématique

Les deux grandes difficultés rencontrées pour le financement des projets des ruraux sont :

- l'éloignement des villes où se situent les banques classiques ;
- les conditionnalités de celles-ci quant aux garanties notamment.

La recherche d'un système de banking rural doit donc répondre en priorité à ces deux contraintes, en plus de bien d'autres encore.

La CAREC se caractérise par :

- implantation en milieu rural ;
- opérations simples, donc adaptées aux conditions de fonctionnement du monde rural ;
- procédures rapides, donc compatibles avec les exigences du calendrier agricole annuel.

4.3. Montage de la CAREC

Une particularité de la CAREC est son implantation au niveau de chaque communauté rurale dont elle est **la banque de développement**, sans exclure les affaires des opérateurs économiques privés résidents ou originaires de la CR.

L'établissement est créé dans un processus populaire, démocratique et participatif qui en fait la propriété de toute la communauté. Montée par elle et gérée par des organes désignés par des « membres-propriétaires-actionnaires », conformément aux textes réglementaires en vigueur, la CAREC appartient cependant, en tant qu'institution, à la communauté rurale qui en assure la tutelle. Cette autre particularité de l'établissement est une donnée issue de sa place dans le modèle SAFEFOD de Gouvernance locale.

Il y a d'abord une campagne de sensibilisation active auprès de toute la population de la CR, sous l'égide de la SAFEFOD et du Conseil rural en place. Suit une assemblée générale populaire d'information organisée au chef-lieu de la CR sous forme d'échanges dynamisants autour de la problématique de la caisse rurale et des conditions de sa création.

C'est au cours de cette rencontre qu'est retenu le principe de créer la CAREC. Il est alors désigné un Comité Provisoire d'Organisation (CPO) d'une trentaine de membres avec des commissions de travail. Une des commissions poursuit la campagne de sensibilisation des populations de la CR pour les **adhésions**. La seconde commission se penche sur la **vulgarisation des textes** aux conditions socio-économiques des terroirs de la CR. La troisième commission enfin, étudie les références locales en matière de **politique de crédit**. Tout ce travail préalable a pour but de ne pas créer une organisation éloignée des réalités du milieu dans lequel il est implanté. Il y a aussi que le milieu n'est pas toujours vierge d'expériences dans le domaine du crédit ; cette enquête permet d'éviter certains écueils déjà identifiés.

Au terme d'une période suffisante pour s'assurer d'une bonne sensibilisation et de la collecte d'informations pertinentes sur le crédit, une **Assemblée Générale Constitutive** (AGC) de la CAREC est convoquée au chef-lieu de la CR.

Y participent toutes les personnes intéressées et prêtes à s'acquitter d'une cotisation fixée par l'assemblée de sensibilisation et comprenant :

- un droit d'adhésion
- au moins une part sociale
- une épargne minimale.

Cette AGC travaille pendant deux à trois jours sur l'étude et l'adoption des statuts et règlement intérieur et pour l'élection

- d'un Conseil d'administration de douze (12) membres
- d'un comité de crédit de sept (7) membres
- d'un comité de surveillance de six (6) membres
- d'un comité d'éducation et de promotion de la CAREC de vingt cinq (25) membres.

L'Assemblée générale doit aussi choisir ou recommander au Conseil d'administration le choix d'un gérant de la caisse.

4.4. Fonctionnement en vitesse de croisière

Une fois tous les organes en place, la CAREC se conformera aux règles suivantes :

4.4.1. Responsabilités

L'opération CAREC engage conjointement la responsabilité des trois signataires du protocole de partenariat à savoir :

- l'instance dirigeante de la CAREC (Conseil d'administration)
- le Conseil rural représenté par son bureau (un président et deux vice-présidents)
- la SAFEFOD représentée par son Secrétaire exécutif qui délègue en permanence des pouvoirs à l'animateur-formateur de l'ONG.

C'est pourquoi, jusqu'à la décision de modifier le statut de la CAREC qui ne peut intervenir avant 5 ans (durée du programme expérimental des CAREC de la SAFEFOD), une co-tutelle permanente est assurée par les trois partenaires dans la zone. Ils prennent ensemble toutes décisions utiles et formulent toutes recommandations nécessaires à la bonne marche de la CAREC.

4.4.2. Consultations

Si les membres du Conseil d'administration de la CAREC se réunissent une fois tous les 15 jours, il est utile que le bureau, le Conseil rural et la SAFEFOD se réunissent une fois tous les mois afin de permettre aux partenaires de suivre de façon permanente l'évolution des choses, particulièrement dans la phase de lancement. En vitesse de croisière, cette rencontre peut devenir bimestrielle ou trimestrielle. Dans tous les cas, elle peut se tenir de façon extraordinaire chaque fois que de besoin et à la demande de l'un quelconque des partenaires.

Les réunions des l'Assemblée générale sont régies par les statuts et le règlement intérieur de la CAREC. Elles sont annuelles pour l'Assemblée générale ordinaire. Des conditions sont fixées pour les assemblées générales extraordinaires.

4.4.3. Assistance aux projets

Un des points faibles constatés dans la phase pilote de l'appui au développement dans les CR, c'est la tenue de la comptabilité au niveau des groupements bénéficiaires des crédits. C'est pourquoi la SAFEFOD avait été amenée à développer un réseau de "personnes ressources", résidant dans les terroirs, suffisamment lettrés pour assimiler les rudiments de la comptabilité, puis formés pour aider les groupements à tenir leurs livres et à classer les documents comptables.

Pour l'efficience des crédits qu'elle accorde aux groupements et individus pour leurs projets, la CAREC intégrera et développera ce réseau. Le niveau très modeste de leur rémunération ne peut être un obstacle pour l'intégration au programme (un forfait de 10 000 frs à 15 000 frs par mois).

4.4.4. Exécution des tutelles

La SAFEFOD et le Conseil rural encadrent conjointement l'institution ainsi que nous l'avons vu. Une réunion avec le Conseil d'administration se tiendra au mois de juin et au mois de décembre de chaque année pour étudier le bilan du semestre et de l'année et prendre les mesures nécessaires à la bonne poursuite des activités.

Au moment retenu d'accord parties, la SAFEFOD se désengagera définitivement et étudiera avec le Conseil d'administration et le Conseil rural, l'avenir de la caisse et son statut final, en regard de la législation en vigueur.

4.5. Les activités de la CAREC

4.5.1. Activités d'épargne

Activité principale de la CAREC, la collecte de l'épargne est visée en priorité. Elle se réalise dès la constitution de l'établissement avec l'obligation faite à tout adhérent de s'acquitter d'une épargne minimale. Dans le réseau des caisses de la SAFEFOD, la somme retenue est de 2 000 (deux mille) F CFA par adhérent.

Il est cependant bien précisé à l'Assemblée générale et dans les démarches préparatoires que chaque membre peut déposer la somme qu'il veut, sans aucune limitation que celle du minimum.

Dans le système des CAREC, il est envisagé dans un premier temps, de rémunérer les dépos constitués pour cela par les adhérents.

4.5.2. Activités de crédit

Un autre objectif de la CAREC est l'attribution de crédit pour la mise en œuvre de projets de développement.

Le crédit sera consenti seulement aux membres adhérents. D'autres personnes peuvent y ouvrir des comptes, déposer de l'argent, mais ne peuvent obtenir de crédit.

Les conditions sont fixées par l'Assemblée générale et exécutées par le comité de crédit et le gérant de la caisse. Dans un premier temps, des plafonds seront fixés pour sécuriser et démocratiser l'opération.

En plus des fonds d'épargne des membres, le réseau de CAREC de la SAFEFOD a bénéficié de deux sources pour le crédit :

- un fonds issu des opérations d'Appui au Développement mis dans le cadre du programme pilote sur financement interne de la SAFEFOD et sur subvention de la Fondation Rurale de l'Afrique de l'Ouest (FRAO) obtenu en 1996 ;

- un fonds, subvention de la Fondation de Développement de l'Afrique (ADF) du Congrès américain qui a octroyé à la SAFEFOD un fonds de crédit de 80 000 000 (quatre vingt millions) FCFA pour le lancement de 4 CAREC, soit une enveloppement de 20 000 000 (vingt millions) FCFA par caisse.

4.5.3. Epargne d'abord ou crédit d'abord

La logique voudrait que dans ce genre d'opération, l'épargne précède le crédit. Ce sera fait partout où cela sera possible.

Dans les milieux où la disponibilité des fonds n'est pas acquise cependant, il sera procédé à un crédit préalable pour générer des revenus dont une partie pourra être épargnée. Un système d'incitation et de surveillance sera mis en place pour y parvenir.

4.6. Bilan et perspectives

Au stade actuel du programme des CAREC, l'engouement enregistré et la rapidité avec laquelle s'est mis en mouvement le lancement dans les 4 CR du projet pilote augure d'un développement rapide de l'opération.

Au rythme où l'on enregistre les adhésions avec versement des cotisations, malgré un taux relativement élevé pour le monde rural (5 000 et 6 000 F CFA), il ne fait aucun doute que le départ sera pris rapidement.

Il restera ensuite à suivre de plus près les opérations de crédit. Ce qui devrait se passer assez bien compte tenu de l'expérience de la SAFEFOD et surtout de la tendance actuelle du monde rural sénégalais à payer ses dettes depuis la reprise du programme agricole après près de 15 années d'interruption.

Dans les perspectives à court terme, la SAFEFOD prépare une requête pour le financement des sept communautés rurales encore non couvertes sur les onze que compte actuellement notre Programme d'Appui à la Gouvernance locale.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Présentation en panel des pays du CILSS: Exemple de mobilisation de ressources locales – contextes urbains et ruraux

Contribution du Secteur Minier dans la generation de ressources locales – Cas du Mali

Présentation par:

Dr. Seydou Keita, Ing. Géologue
Promotion de l'Artisinat Minier et
Protection de l'Environnement

CONTRIBUTION DU SECTEUR MINIER DANS LA GENERATION DE RESSOURCES LOCALES.

-CAS DU MALI-

Dr SEYDOU KEITA, Ing. Géologue

Coordonnateur National Projet « Promotion de l'Artisanat Minier et Protection de l'Environnement »

BP E1181

FAX: ++ (223) 23-17-58 ou 21-71-74

TEL: ++ (223)-23-17-58

BAMAKO- MALI-

INTRODUCTION

Les pays de la zone sahélienne disposent d'un potentiel minier considérable et certains d'entre eux comme le Mali, le Burkina-Faso ou le Sénégal ont des gisements miniers de classe mondiale.

Le secteur minier joue un rôle très important dans le soutien et le développement de l'économie des pays sahéliens et les recettes provenant de l'exportation des ressources minières, ont augmenté les revenus des états par les taxes, les services, les opportunités d'emplois et la mise en place de certaines infrastructures de base.

Les produits miniers exploités soit de façon industrielle ou artisanale, constituent de nos jours une importante source de revenus qui doit être intégré dans les programmes de décentralisation actuellement en cours dans la plupart de nos pays.

L'objet de cet article est d'ouvrir un débat sur le rôle que l'exploitation minière pourrait jouer dans la problématique de génération de ressources dans le cas du Mali, en tenant compte de l'existance à la fois d'un secteur industriel en pleine expension et d'un secteur artisanal très actif.

L'exposé traitera les points essentiels suivants:

- la situation et les potentialités du secteur minier au Mali;
- la contribution du secteur minier aurifère dans l'économie nationale;
- le secteur minier dans le contexte de la décentralisation;
- la stratégie pour une meilleure contribution du secteur minier dans la problématique de génération de ressources locales.

CONTEXTE GENERAL

SITUATION DU SECTEUR MINIER AU MALI

Au cours des dix dernières années, le secteur minier au Mali a connu une relance spectaculaire et une affluence de grandes sociétés. Un tel regain a été justifié par la découverte de nombreux gisements aurifères, notamment à Syama, Sadiola, Kodiéran et Morila.

POTENTIEL GEOLOGIQUE ET MINIER

Le Mali occupe une position très favorable en Afrique de l'Ouest et son sous sol renferme de nombreux indices et gisements d'or, de diamant, de fer, de manganèse, de bauxites, de métaux de base, d'uranium, de phosphates, de calcaire, etc.....

L'or reste la substance la plus recherchée et les principaux gîtes se localisent essentiellement dans des formations birrimiennes et se répartissent dans deux zones, à savoir:

- une zone ouest avec les districts aurifères de Kéniéba et de Kayes ;
- une zone sud avec les districts aurifères de la Bagoé, de Yanfolila et de Kangaba.

L'Adrar des Iforas et le Gourma, présentant des similitudes géologiques avec les ceintures de roches vertes, où des indices de minéralisations d'or et de métaux de base ont été mis en évidence, constituent aussi des zones potentielles de découvertes de nouveaux gisements.

Les programmes d'inventaire minier et de cartographie géologique en cours, sont essentiellement orientés vers la découverte de gîtes moins évidents, par l'utilisation des méthodes appropriées comme la géophysique aéroportée.

L'orpaillage traditionnel occupe une place très importante au Mali et constitue aujourd'hui la principale activité pour une population de plus en plus grandissante.

PRODUCTION AURIFERE DU MALI

Au Mali, l'or est le principal produit de l'industrie minière actuellement exporté; il est produit de deux manières, soit par les exploitants traditionnels, soit par les sociétés minières industrielles.

On estime que durant les quinzes dernières années, le Mali a produit plus de 50 tonnes d'or. Ces statistiques de production sont très indicatives, car il est difficile d'estimer la quantité d'or liée à la filière de l'orpaillage.

L'orpaillage traditionnel occupe une place très importante au Mali et constitue aujourd'hui une source de revenu supplémentaire pour plus de 200.000 personnes opérant sur plus de 350 sites à travers tout le pays.

Le riche patrimoine historique et culturel du Mali retrace de nombreux témoignages sur le rôle que l'or a joué dans l'épanouissement des grands empires qui se sont succédé dans la région, depuis le 7ème siècle.

Les témoignages les plus frappants sont fournis de nos jours par les nombreuses traces d'anciens travaux d'exploitation artisanale de l'or.

Cette activité traditionnelle a été menée durant des siècles et constitue encore aujourd'hui la principale occupation des populations des régions de Kéniéba, Kangaba et Yanfolila.

De nos jours, on compte près de 350 sites aurifères dans les régions sud et ouest du Mali et la production aurifère de type traditionnel est évaluée, d'après les sources bancaires, à plus de 2 tonnes d'or, bon an mal an, mais la réalité peut aller au delà de 5 tonnes.

Les statistiques de production d'or (industrielle et artisanale) sont données dans le tableau ci-dessous:

TABLEAU 1: STATISTIQUES DE PRODUCTION D'OR ENTRE 1985 ET 1997

Années	Production Artisanale	Kalana	SOMISY	SEMOS	TOTAL
1985	4,613	0,595	-	-	5,208
1986	4,239	0,402	-	-	4,461
1987	4,208	0,446	-	-	4,654
1988	4,167	0,350	-	-	4,517
1989	2,079	0,288	-	-	2,367
1990	2,061	0,200	1,977	-	4,238
1991	2,887	0,252	2,465	-	5,604
1992	2,862	-	3,298	-	6,099
1993	3,323	-	3,038	-	5,900
1994	3,514	-	2,903	-	6,203
1995	3,219	-	3,996	-	7,496
1996	3,200	-	4,329	-	7,529
1997	3,100	-	4,106	12,217	19,428

SOURCE:(DNGM : Evolution de la recherche et de l'exploitation de l'or au Mali,1998).

STRATEGIE DU MALI POUR LE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR MINIER

Durant ces dernières années, le Mali s'est engagé dans un Programme d'Ajustement Structurel (PAS) avec le FMI.

L'objectif principal du secteur minier étant l'accroissement substantiel de la part des produits miniers dans le PIB, le Gouvernement réaffirme sa volonté de faire du secteur privé le moteur du développement des activités minières, de favoriser l'investissement privé, de mettre en place les cadres réglementaire et institutionnel adéquats et de superviser la mise en œuvre de cette politique.

Cela permettra d'augmenter le produit national brut et d'accroître ainsi le bien être social du peuple malien grâce à une juste distribution des revenus tirés du secteur minier. Les résultats attendus de cette politique seront notamment une amélioration de la balance commerciale, l'accroissement des recettes fiscales, le développement des activités connexes (transports, services, fournitures, etc...) et l'émergence d'une industrie locale de transformation.

Pour ce faire, le Département des Mines s'est engagé dans un choix stratégique dont les axes principaux sont:

- La consolidation du cadre législatif et réglementaire;
- Le renforcement des capacités nationales de gestion;
- La poursuite et l'intensification des travaux de cartographie et d'inventaire miniers et le financement de la recherche minière;
- La promotion de l'investissement privé et l'émergence d'opérateurs miniers nationaux;
- Le développement des activités artisanales et la promotion de la petite mine;
- La diversification et l'émergence d'un marché intérieur de produits miniers;
- Le renforcement du rôle du secteur minier dans l'amélioration des conditions de vie des populations et la réduction de la pauvreté dans les zones minières;
- Le développement de la science et de la technologie dans le domaine de l'industrie minière et de la protection de l'environnement;
- L'intégration de l'industrie minière et le renforcement de la coopération sous-régionale.

Cette stratégie qui s'est manifestée par la mise en place d'une politique et d'un mécanisme de promotion, traduit le profond souci et la volonté du département des mines de trouver les meilleures voies et moyens pour assurer un développement durable du secteur minier.

CONTRIBUTION DU SECTEUR MINIER DANS L'ECONOMIE NATIONALE

(Extrait du rapport BESIS/BUGECO, Décembre 1998)

APPORTS DIRECTS DU SECTEUR MINIER AURIFERE INDUSTRIEL

Les résultats de l'étude micro-économique réalisée par BUGECO concluent à un constat d'ensemble: le secteur minier aurifère constitue une source importante de revenus à l'échelle nationale. L'ensemble des flux générés par les sociétés minières actives (recherche/exploration et exploitation) en terme de production et de consommation intermédiaires, crée de la valeur ajoutée nationale.

La valeur minière ajoutée à l'économie nationale en 1997 se chiffre à près de 33 milliards de FCFA. Le taux de valeur ajoutée reste important dans la création de richesse. La répartition de cette valeur ajoutée concerne: le personnel salarié, les administrations et les banques.

L'affectation de la valeur ajoutée entre les différents agents économiques est donnée dans le tableau ci-dessous:

RUBRIQUES	CHARGES CORRESPONDANTES OU REVENUS	VALEURS (EN FCFA)
Personnel	Salaires	8.849.836.877
Administrations	Impôts et Taxes	18.468.400.000
Banques	Frais financiers	6.094.094.075
TOTAL VALEURS AJOUTEES	-	**33.412.330.952 FCFA**

ACHATS DIRECTS DES SOCIETES MINIERES EN PHASE D'EXPLOITATION

Les achats directs ont atteint 42 milliards de FCFA en 1997; soit en moyenne près de 21 milliards d'achats réalisés par société d'exploitation.

La structure des achats effectués est détaillée comme suit :

* *Equipement et pièces de rechange*:

  19 milliards de FCFA (46% du total des achats) ;

* *Carburant et lubrifiant*:

  12,5 milliards de FCFA (29%) ;

* *Produits de traitement*:

  8,5 milliards de FCFA (20%) ;

* *Fourniture de bureau*:

  2 milliards de FCFA (5%).

Au terme de l'analyse des données, il apparaît qu'une part importante des ressources des sociétés est affectée à l'achat de produits intermédiaires et de biens d'équipement.

Le dynamisme de l'opération d'achat se traduit ainsi au niveau des « opérateurs économiques nationaux » par une création importante de chiffres d'affaires et une distribution de revenus.

INTRODUCTION

Les pays de la zone sahélienne disposent d'un potentiel minier considérable et certains d'entre eux comme le Mali, le Burkina-Faso ou le Sénégal ont des gisements miniers de classe mondiale.

Le secteur minier joue un rôle très important dans le soutien et le développement de l'économie des pays sahéliens et les recettes provenant de l'exportation des

ACHATS DIRECTS DES SOCIETES MINIERES EN PHASE D'EXPLOITATION

Les achats effectués par les sociétés d'exploration se sont accrus de façon régulière de 1995 à 1997. D'un montant de près de 596 millions de FCFA en 1995, ils ont atteint en 1997 le montant total de l'ordre de 1,4 milliards de FCFA; soit presque un triplement du volume des achats.

La structure des achats montre que:

- une proportion importante est affectée au matériel et équipement d'exploration, pour un montant moyen annuel de 534,4 millions de FCFA (52% des achats totaux)
- le carburant /lubrifiant représente le second poste des dépenses d'achat, pour un montant moyen annuel de 287,6 millions de FCFA (29%)
- les dépenses d'électricité avec le montant moyen annuel de 170 millions de FCFA (18%) représentent le 3ème niveau des achats réalisés.
- les autres dépenses annuelles se ramènent à 640 000 FCFA (1%).

Les achats de biens et services par l'intermédiaire des sous-traitants se soldent globalement par la création de chiffres d'affaires importants et la distribution de revenus monétaires.

Les données recueillies auprès de sept (7) sous-traitants et seize (16) fournisseurs montrent que la nature des opérations sous-traitées est diverse et implique plusieurs secteurs d'activités (prospection et extraction minière, bâtiments et travaux publics, maintenance d'équipements et d'engins, services médicaux, fourniture de produits pétroliers, gardiennage/surveillance, transport, alimentation générale, quincaillerie, menuiserie métallique etc...).

Les fournisseurs nationaux sont surtout orientés vers les secteurs du négoce axés sur la fourniture de biens: produits de quincaillerie, de matériaux de construction, produits d'alimentation générale, carburant et lubrifiant, etc....

Le montant total du chiffre d'affaires a atteint en 1997 les 27 milliards de FCFA; ainsi répartis:

- fournisseurs nationaux: 14 milliards de FCFA (52%);
- sous-traitants étrangers: 13 milliards de FCFA (48%)

Le chiffre d'affaires cumulé sur les trois (3) dernières années (1995-1997) oscille autour de 33 milliards de FCFA: soit le montant moyen annuel de près de 11 milliards de FCFA. Il s'agit là d'une indication significative de la dynamique des opérateurs « nationaux » à développer un partenariat d'affaires avec les sociétés minières et également de la volonté des sociétés minières de sous-traiter avec les opérateurs nationaux.

Les retombées fiscales sont importantes et le montant total des impôts et taxes payés s'élève à près de 750 millions de FCFA en 1997 dont:

. Principaux fournisseurs « nationaux » = 8 millions de FCFA

. Sous-traitants « étrangers » = 742 millions de FCFA.

Le montant cumulé de 1995 à 1997 des impôts et taxes payés atteint 1,9 milliards de FCFA; soit en moyenne près de 660 millions par an.

APPORTS INDIRECTS DU SECTEUR MINIER AURIFERE

De part l'importance des ressources financières qu'il mobilise, le secteur minier aurifère irrigue le tissu économique national, régional et local.

La nature des effets induits ou apports indirects des opérations minières apparaît sous deux aspects:

- les achats directs de l'ensemble des sociétés minières en phase d'exploitation ou d'exploration;
- les résultats des activités des sociétés et entreprises fournisseurs de biens ou prestataires de service aux sociétés minières.

AUTRES FOURNISSEURS DE BIENS ET SERVICES

Les mines jouent un rôle important dans la promotion des économies locales. Des petites entreprises fournisseurs de biens et prestataires de services émergent et se développent pour satisfaire les besoins domestiques des travailleurs des mines, des populations résidentes (autochtones et étrangers) et voire les besoins « techniques » des mines. Ces économies locales sont fortement stimulées directement par la création d'emplois au niveau des mines et indirectement par les besoins de biens et de services induits des travailleurs des mines et des populations attirées par l'activité minière locale.

L'enquête réalisée par BUGECO auprès de soixante (60) entreprises locales indique qu'il s'agit essentiellement d'entreprises familiales créées à partir de 1995/96 – donc résultant de l'implantation des grandes mines et des sociétés d'exploration.

Le chiffre d'affaires moyen annuel, toutes activités confondues, en 1997 est de 5,6 millions de FCFA ainsi reparti:

* Commerce:	= 7.631.785 FCFA
* Artisanat:	= 2.097.433 FCFA
* Restauration:	= 6.174.499 FCFA

Le chiffre d'affaires global pour l'ensemble des secteurs d'activités s'élève à près de 344 millions de FCFA ainsi reparti:

* Commerce : = 267.112.475 FCFA
* Artisanat : = 39.851.987 FCFA
* Restauration : = 37.046.999 FCFA

L'importance du chiffre d'affaires réalisé est un indicatif significatif des performances commerciales des petites entreprises installées suite à l'implantation des mines. Celles-ci répondent peu ou prou à la demande généralisée et prioritaire des populations résidentes et des travailleurs des mines.

Le montant global des achats effectués par l'ensemble des entreprises enquêtées se fixe à près de 245 millions de FCFA soit:

* Commerce : = 207.801.546 FCFA
* Artisanat : = 13.521.217 FCFA
* Restauration : = 24.103.498 FCFA

Le montant total des impôts et taxes payés annuellement s'élève à 943 millions de FCFA

CREATION D'EMPLOIS:

L'analyse des résultats montre que :

- Les effectifs des emplois créés par les sociétés minières s'accroissent de façon régulière jusqu'en 1997, où ils atteignent le nombre de 3.774 employés. Par rapport à l'année 1995 (1 561 employés), l'effectif d'emplois créés a plus que triplé.

- Les effectifs des travailleurs provenant des autres régions sont plus importants, soit 3.171 employés (84%), suivi par les locaux 389 (10%) et les expatriés soit 210 employés (6%).

- Les sociétés de sous-traitance (localisées au Mali) ont une création d'emploi plus importante (2.108 emplois créés en 1997) que celles des sociétés minières proprement dites (1.496 emplois créés en 1997)

Des enquêtes réalisées auprès des sociétés SEMOS et SOMISY, des sociétés en exploration et autres sous-traitants, on dénombre environ 3.774 salariés auxquels s'ajoutent 108 petits fournisseurs locaux.

Les retombées des activités de sous-traitance au niveau de l'emploi et des salaires versés en 1997 sont de 2176 emplois créés pour une masse salariale totale de 1,4 milliards de FCFA.

Par ailleurs il apparaît ainsi que 97% des emplois créés sont occupés par des nationaux (dont 3% de locaux et 94% d'autres régions) pour 36% de masse salariale affectée; contre 3% occupés par des expatriés qui perçoivent 64% de la masse salariale allouée.

En emploi global, le sous-secteur représente environ 11% des emplois du secteur moderne.

Comparativement aux autres secteurs:

- BTP: = 6,6%
- Commerce-Restauration-Hôtellerie: = 10,4%

Aussi toutes les actions d'encouragement, c'est-à-dire de facilitation dynamisant et accélérant le passage des phases d'exploration à celles d'exploitation, ne feront qu'accroître la part des emplois durables modernes.

Le secteur minier est un réservoir potentiel d'emplois directs et dérivés

CONTRIBUTION DU SECTEUR MINIER ARTISANAL

BREF APERCU HISTORIQUE

Au Mali, l'exploitation minière artisanale et à petite échelle occupe des centaines de milliers de personnes (hommes, femmes et enfants) et cette activité se déroule essentiellement sous une forme artisanale, quelle qu'en soit l'échelle.

Ainsi, même en dehors des matériaux de construction dont l'exploitation a démarré avec les premières constructions de l'habitat humain, les exploitations artisanales d'or et de fer ont, tout au long de l'histoire, constitué la base de la richesse et/ou de la puissance de nombreux empires et royaumes.

Une illustration de la production aurifère de cette époque est le célèbre pélerinage à la Mecque de L'empereur KANKOU MOUSSA en 1325, dont la mention est devenue incontournable dans tout rappel de la gloire et de la prospérité de l'empire du Mali.

En effet , au cours de ce voyage mémorial, l'empereur emporta tant d'or avec lui (environ 8 tonnes) qu'il s'ensuivit une dévaluation du cours mondial du précieux métal.

Ces exploitations artisanales, pratiquées parfois par des milliers de mineurs, se sont prolongées à travers l'Afrique pré-coloniale. Elles y ont laissé, souvent sur de grande étendues, des vestiges mémorables encore remarquables de nos jours, comme c'est le cas par exemple au Burkina Faso, en Guinée ou au Mali.

Actuellement, on peut dire que les recentes ruées des populations du sahel vers l'exploitation des ressources minérales ont été favorisées par la sécheresse qui a sévi dans cette partie de l'Afrique au cours des dernières années. Le phénomène de l'exploitation des resssources minérales a même pris rapidement une telle ampleur, qu'il n'a pas tardé à devenir un sujet d'intérêt socio-économique général, telle que nous le connaissons au Mali, au Burkina-Faso ou au Niger.

La situation actuelle de l'artisanat minier dans les pays Sahéliens est à la fois complexe et multiforme.

Qu'il s'agisse de la nature des minéraux qui en font l'objet et de leur importance par rapport à la production minière globale, qu'il s'agisse des conditions dans lesquelles les opérations sont ménées, ou qu'il s'agisse enfin des différents impacts de ce secteur, on constate une assez grande variation des cas de figures.
En ce qui concerne la nature des minéraux, la manifestation de l'intérêt prédominant se dégage en faveur de l'or, du diamant et des matériaux de construction.
En raison de leur grande valeur, ces minéraux se commercialisent facilement même en petite quantité. De ce fait, ils n'exigent ni une infrastructure spéciale de transport, ni d'équipements lourds, ni encore la construction d'entrepôts de stockage.
En outre, ils n'ont pas besoin d'être nécessairement transformés avant d'être vendus.
En d'autres termes, même à l'état brut, ces minéraux trouvent aisément acquéreur.

IMPACTS SOCIO-ECONOMIQUES DE L'ARTISANAT MINIER

L'expérience montre que, malgré des conditions relativement difficiles dans lesquelles elles s'opèrent, les exploitations minières artisanales ont tout de même un poids assez substantiel dans la production minière globale du pays.
Cependant, en plus de cette contribution volumique, il convient de s'interroger sur certains impacts socio-économiques qu'ils ont dans le pays.
De ce point de vue, on admet que ces opérations ont des impacts variés, au nombre desquels les impacts économiques, les impacts sociaux et les impacts environnementaux semblent être les plus significatifs.
Les opérations minières à petite échelle ont des impacts économiques autant à l'échelon national que local, familial et individuel.

A l'échelon national, les principaux impacts sont:

- l'accroissement des recettes de l'Etat en devises,
- le renforcement de la solidité de la banque nationale,
- la contribution, grâce à l'augmentation des exportations de produits de valeur tel que l'or à la réduction du déficit de la balance commerciale,
- la diversification des sources de revenus de l'Etat et;
- l'accroissement général de l'activité économique.

Cependant, la part économique de ces opérations, d'une façon globale, est fonction à la fois de la structure d'ensemble de la production minière et de la place générale de celle-ci dans l'économie nationale.

Sur les 7% du PIB générés par le secteur minier, la part de l'exploitation artisanale n'est pas négligeable dans la production minière globale du pays., même si les statistiques disponibles sont assez variables.

A l'échelon local, les impacts économiques de ces opérations se traduisent par une activité commerciale plus intense dans les régions concernées par ces activités.

C'est ainsi qu'on y note l'installation de nouveaux et nombreux commerces (boulangeries, boutiques, cinémas...) tandis que les marchés y sont très bien achalandés. Par exemple, à Tabakoto, cette activité commerciale est si développée que les populations environnantes vont y faire leurs emplettes.

L'accroissement de l'activité commerciale locale, due à l'orpaillage traditionnel se traduit également, par un volume plus important de transactions financières dans la ville de Kéniéba.

Au niveau des familles et des individus, les opérations minières artisanales contribuent, sinon à améliorer le niveau de vie de beaucoup de personnes, du moins à accroître leurs revenus.

Une autre preuve de cette augmentation des revenus familiaux et individuels est constatée à Kéniéba où on indique que de nombreuses familles survivent, envoient leurs enfants à l'école et paient les frais d'hôpitaux, grâce à l'argent obtenu à travers la vente de minéraux précieux.
En tout cas, le moins que l'on puisse affirmer, c'est que le grand nombre de commerçants sur les sites miniers, tend à accréditer cette impression d'augmentation de revenus des gens dans ces zones, tant il est vrai que les commerçants de toutes espèces n'affluent que dans les endroits où les ressources financières des populations permettent de "faire des affaires".

Par ailleurs, l'augmentation du nombre de motocyclettes, de mobylettes, de postes radio-cassettes, etc...dans ces zones, apportent la preuve matérielle de cette évolution des revenus.
L'impact social de l'exploitation minière artisanale, fait automatiquement penser à son rôle dans la création d'emplois.
A ce sujet, il est un fait que, le nombre de travailleurs impliqués dans les exploitations minières artisanales est relativement élevé. On estime que les artisans miniers au Mali dépassent les 200.000 personnes. L'incertitude dans cette estimation, caractérisée par un grand écart entre les minima et les maxima étant due à un manque de recensement précis. En outre, le plus souvent, sur les sites en activité, on ne fait pas toujours une nette distinction entre les exploitants proprement dits et les autres intervenants (commerçants, négociants, forgerons, cuisinières, démarcheurs, etc...).
Par ailleurs, les fluctuations saisonnières et les déplacements fréquents, au gré des découvertes plus ou moins fausses, ne sont pas faits pour faciliter la chose.
Nonobstant ces incertitudes, les emplois créés grâce à ces opérations, surtout si l'on y ajoute ceux liés aux activités annexes, sont assez importants et constituent un appréciable exutoire partiel à la question du chômage dans le pays.

Cette importance prend encore plus de signification, du point de vue impact, lorsqu'on connaît la structure extensive de la famille africaine.

Cependant, et malheureusement, force est d'admettre que malgré le nombre élevé de personnes impliquées, l'exploitation minière artisanale n'a pas atteint tous les résultats positifs attendus du fait que le manque d'équipement adapté et leur faible niveau de qualification réduisent les performances de production.

En effet, dans la majorité des cas, les mineurs n'ont aucune qualification spéciale et même lorsqu'ils finissent par acquérir certains rudiments des techniques minières, ils ne l'apprennent que sommairement, sur le tas.

En définitive, la contribution de l'exploitation minière artisanale dans l'économie locale et nationale est incontestable même s'il n'est pas possible de donner un schéma complet de cet apport d'une manière très précise, compte tenu des incertitudes au niveau des statistiques de production et d'exportation.

TRANSFERT DE COMPETENCES DANS LE CONTEXTE DE LA DECENTRALISATION

PRINCIPES DIRECTEURS

(Extraits des Documents de la Mission de Décentralisation)

L'organisation de la décentralisation administrative et l'adoption des textes législatifs y afférents confèrent à la collectivité locale des pouvoirs et des prérogatives concrètes dans les matières qui concernent les affaires locales.

La réglementation de la décentralisation indique ainsi et sans équivoque les domaines de compétences qui engagent dorénavant la responsabilité de l'Etat et ceux qui engagent la responsabilité de la commune.

Le code des Collectivités Territoriales indique ainsi les domaines de compétences des communes en son article 14 relatif aux attributions du Conseil Communal.

La décentralisation redéfinit par ailleurs les rôles de l'Etat central et des collectivités territoriales. Il apparaît ainsi qu'il ne s'agit pas d'un désengagement incontrôlé de l'Etat, mais bien d'une nouvelle répartition des pouvoirs liée à des objectifs de démocratie et de développement. *La nouvelle répartition des responsabilités ne remet aucunement en cause la sécurité ni l'existence d'un Etat souverain.*

Toutes les compétences qui fondent l'existence de l'Etat sont exclues du champ des transfert de compétences. L'article premier de la loi 93-008 débute bien par ces mots :"dans le respect de l'unité nationale et de l'intégrité du territoire, les collectivités territoriales de la République du Mali sont les communes, les cercles, les régions et le District de Bamako".

Les compétences qui relèvent de l'existence et de la souveraineté de l'Etat sont notamment :

- la mission de défense nationale;
- la distribution de la justice;
- les relations internationales;
- la monnaie;
- l'orientation du développement national (planification, coordination, etc.).

Les politiques locales doivent s'articuler à une politique nationale qui, à son tour, devra mettre en cohérence et en perspective des programmes locaux.

Par ailleurs, l'Etat est tenu à une double exigence : celle de décentraliser et celle de réussir la décentralisation. Pour réussir cette réforme, il est apparu nécessaire d'envisager une stratégie de mise en œuvre progressive. Il est clair que les communes ne pourront pas exercer immédiatement toutes les compétences prévues par la loi.

La mise en oeuvre des transferts sera subordonnée à la capacité des communes à assumer les compétences qui leurs sont tranferées.

La progressivité telle que proposée par la Mission de décentralisation consiste en une progressivité matérielle : il s'agit, sur tout le territoire du Mali et pour le premier niveau de décentralisation, le niveau communal, *d'organiser les transferts de compétence de manière continue et progressive*. C'est dans le même esprit qu'il a été laissé aux villages, quartiers et fractions la liberté de se regrouper pour former les communes, ceci dans le respect de certains critères minimums de viabilité et de cohérence spatiale.

Ce sera dans cet esprit que les communes pourront assumer progressivement les compétences qui leur seront dévolues dans le cadre d'un dialogue et d'une préparation avec l'Etat central et ses services déconcentrés.

STRATEGIE POUR LE TRANSFERT DES RESSOURCES

Les nouveaux textes sur la décentralisation distinguent trois grandes catégories de ressources pour les collectivités territoriales décentralisées:

- les ressources d'origine budgétaire qui proviennent du budget de l'Etat sous forme de subvention;
- les ressources d'origine fiscale qui proviennent des impôts et taxes propres aux collectivités ou qui leurs sont transférées par l'Etat;
- les produits des domaines et des prestations des services. Ce sont des ressources qui proviennent de la vente ou la location d'un bien appartenant à la collectivité ou la vente d'un service que rend la collectivité

A côté de ces trois grandes catégories, il est prévu d'autres ressources qu'on pourrait qualifier de complémentaires. Ce sont les emprunts, les dons et legs et les subventions de partenaires extérieurs.

Les communes sont des collectivités territoriales appelées à jouer un rôle important dans la fourniture des services de base aux populations. Pour cela, elles doivent avoir des moyens conséquents au permier rang desquels les moyens financiers.

Si la décentralisation n'ajoute rien de nouveau aux besoins objectifs des populations, le rapprochement des centres de décision qu'elle induit a comme conséquence prévisible de faciliter l'expression des besoins jusque-là latents faute d'interlocuteurs rapprochés; ce qui pose avec acuité la question du comment et avec quoi faire face à tant d'urgences.

Les transferts de compétences ne signifie pas un déménagement des compétences. La réussite de l'opération dépend non seulement de la détermination d'un seuil de compétence souhaitable, mais aussi de l'évaluation et de l'organisation des implications financières et matérielles.

C'est dans ce sens que la loi a prévu que la commune sera dotée de ressources financières propres et d'un patrimoine qu'elle pourra mobiliser et gérer librement, et que *tout transfert de compétence sera accompagné d'un transfert concomitant des ressources et moyens nécessaires à l'exercice des compétences concernées.*

Ces transferts de ressources seront constitués d'une part d'un patrimoine, d'autre part de ressources humaines éventuelles, enfin de ressources financières.

Les transferts qui vont impliquer une importante restructuration des institutions de l'Etat seront préparés dans le respect des principes énoncés ci-dessus et dans le cadre de la définition de certaines priorités.

Cette préparation doit poursuivre plusieurs objectifs :

- la préparation technique qui précise de l'opération des transferts;
- la préparation humaine des agents de l'Etat.

Les transferts financiers ne peuvent selon la loi être dissociés des transferts de compétence. Il s'agira d'évaluer les dépenses de l'Etat attachées à l'exercice des compétences qui seront dorénavant transférées aux communes. Ce travail de diagnostic, d'enquête et d'estimation sera fait pour chaque Ministère. Ces évaluations devront concerner les charges d'équipement et celles de fonctionnement.

L'Etat aura le rôle important d'organiser l'appui et l'assistance aux communes, que ce soit à travers ses délégués territoriaux qu'à travers ses services déconcentrés. Cette nouvelle mission est explicitée dans le code des collectivités territoriales en son article 230 qui précise que la tutelle administrative a une fonction d'assistance, de conseil et de contrôle de légalité. Cette disposition est importante car elle enlève à la tutelle sa connotation surtout coercitive et répressive.

La mise en oeuvre modulée des transferts de compétences comporte également des activités opérationnelles de responsabilisation. Il s'agit de la remise officielle des compétences aux autorités communales. Cette passation des services incombera à la structure chargée de la tutelle des collectivités décentralisées et s'effectuera selon le calendrier convenu avec chaque Ministère.

STRATEGIE POUR UNE MEILLEURE CONTRIBUTION DU SECTEUR MINIER DANS LA GENERATION DE RESSOURCES AU NIVEAU LOCAL

Face à la problématique de la génération de ressources au niveau local, les défis à relever au niveau du secteur minier doivent être orientés vers les axes suivants:

- l'incitation à l'investissement et à la promotion du secteur minier;
- le renforcement des collectivités dans la mobilisation des ressources du secteur minier;
- l'amélioration du cadre de gestion des collectivités décentralisées.

Cette stratégie, tout en facilitant l'éclosion d'une initiative de développement local, devrait s'appuyer sur les potentialités minières pour faire passer les zones minières rurales d'une économie de subsistance à une économie monétaire, génératrice de revenus, de ressources et d'emplois.

La contribution du secteur minier industriel dans la génération de ressources locales doit être focalisée sur les axes stratégiques suivants:

- l'instauration d'un fonds minier de compensation, destiné à la promotion socio-économique locale; à la restauration et à la réhabilitation des sites miniers;
- le prélèvement d'une ristourne sur les taxes perçues aux cordons douaniers et aux impôts;
- l'instauration d'une taxe applicable aux biens et services rendus par les sociétés de sous-traitance;
- le prélèvement d'une ristourne sur la taxe de délivrance des titres miniers et sur la taxe superficiaire;
- le prélèvement d'une taxe sur l'extraction des matériaux de contruction et de terrassement produits localement;
- le prélèvement d'une taxe sur les plus-values réalisées lors des transactions de titres miniers;

- la participation gratuite des collectivités dans le capital des sociétés minières en phase d'exploitation;

- le prélèvement d'une ristourne sur les royalties et les bénéfices réalisés par les sociétés en exploitation.

La contribution du secteur minier artisanal dans la génération de ressources locales doit être fondée sur le principe que toute stratégie de cette nature doit d'abord s'appuyer sur une activité productive comme catalyseur. Dans cette optique, l'exploitation des produits miniers peut servir de point d'ancrage économique, en vue de stimuler le développement d'activités productives complémentaires et durables (comme la production agricole, le maraîchage, la pisciculture, les industries artisanales, le transport local, les services et activités annexes liés à l'exploitation des ressources minières, etc....).

La stratégie doit donc s'appuyer sur une nouvelle démarche comportant plusieurs éléments mis en oeuvre simultanément, à savoir:

- l'organisation du secteur minier artisanal et l'incitation à la création de coopératives ou d'entreprises minières locales;
- le renforcement de l'exploitation des produits miniers en vue de l'intégrer dans le secteur formel et de produire un excédent de gains;
- la promotion d'activités économiques complémentaires ou de substitution, traditionnelles ou nouvelles, dont on fera valoir la rentabilité;
- l'identification et la taxation de produits miniers faisant l'objet d'exploitation locale de grande envergure;
- l'instauration de la carte professionnelle d'artisans miniers;
- le prélèvement d'une taxe sur la vente des produits miniers de valeur (or, diamant, pierres fines, etc...);
- l'implication et la responsabilisation des structures traditionnelles dans la mobilisation des ressources;
- l'information, la sensibilisation et la formation des populations locales.

Cette démarche devrait permettre de concrétiser et rentabiliser les opportunités existantes dans le domaine minier en matière de ressources potentielles mobilisables aussi bien dans le secteurs industriel que dans le secteur artisanal.

CONCLUSION

Les reformes législative et institutionnelle actuellement en chantier dans la plupart des pays sahéliens, devront permettre d'intégrer les programmes miniers de développement et d'appuyer l'apport du secteur minier formel et informel dans la génération et la mobilisation de ressources locales.

La contribution du secteur minier devra donc viser une démarche «participative et technicienne» en mettant l'accent sur l'implication et la responsabilisation des collectivités décentralisées.

En définitive, la stratégie de génération de ressources locales, basée sur l'exploitation des potentialités minières à l'échelle des pays sahéliens doit comporter en premier lieu, une étude thématique de base comprenant entre autres:

1- l'identification de 3-4 pays-pilotes en vue de la réalisation d'une enquête de terrain pour déterminer les opportunités de ressources pouvant être générées à partir de l'exploitation des produits miniers;

2- l'analyse des aspects législatif, réglementaire et administratif ainsi que des potentialités minières, l'état de la production des produits miniers et les impacts socio-économiques du secteur minier dans les pays cibles;

3- une synthèse documentaire et un état des lieux exhaustifs sur le rôle des collectivités décentralisées dans la gestion des ressources minières locales;

4- une identification des besoins de recherche et des lacunes que l'on pourrait combler par des études de cas spécifiques;

5- une identification des exemples vécus au Sahel en matière de génération de ressources locales dans le sous-secteur.

Aussi, la mise en valeur des ressources minières et la transformation des potentialités naturelles en opportunités de développement, devront-elles constituer des orientations nouvelles qui permettront, non seulement d'améliorer les conditions de vie des populations, mais aussi de diversifier les ressources locales mobilisables dans les zones minières des pays sahéliens.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Participation Communautaire et la mobilisation de recette locales: Experience du Groupes recherche action formation (graf)

Présentation par:
Babacar Touré, enda graf sahel
Dakar, Sénégal

enda sahel afrique de l'ouest
groupes recherche action formation (graf)

DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

Babacar TOURE

Juin 1999

" enda-sahel et afrique de l'ouest" - antenne de enda tm - BP 13069 - Dakar - Sénégal tél.(221) 827 20 25 - Fax : (221) 827.32.15 - mail : graf@enda.sn - internet : www.enda.sn/graf - BP 3055 - Thiès - Sénégal tél. (221) 951.47.69 - Sénégal mail : graim@enda.sn - Repres. en Europe : enda - u.c.l - place des doyens, 1 - 1348 Louvain-la-neuve - Belgique - Tél/fax:(32) 10.47.85.02 - mail : del.enda.bel@dvlp.ucl.ac.be - Rep. au Bénin : 02 B.P 529 - Cotonou Bénin - e-mail : endacot@leland.bj - Tel/Fax : (229) 32 52 31

La politique de décentralisation entamée au Sénégal à partir de 1972 avec la création des communautés rurales a été achevée en 1996 avec l'émergence des communes d'arrondissement et des conseils régionaux dans le cadre d'une politique plus poussée de régionalisation.

Cette nouvelle politique qui a consacré une plus grande autonomie des collectivités locales est caractérisée entre autres par le transfert de 9 domaines de compétence, auparavant exercés par l'Etat, aux collectivités locales. Ces 9 domaines de compétence sont :

- environnement et ressources naturelles;
- santé, population et action sociale;
- jeunesse, sports et loisirs;
- culture;
- éducation;
- planification;
- aménagement du territoire;
- urbanisme et habitat;
- domaines.

Ce qui est fort remarquable, c'est que ce transfert de compétences n'a pas été suivi d'une mise en place de moyens conséquents au niveau des collectivités décentralisées pour la réalisation de leurs missions, malgré le transfert par l'Etat de quelques ressources (4,8 milliards) à travers les fonds de dotation de la décentralisation pour dédommager les collectivités des charges supplémentaires découlant de la décentralisation et du transfert de compétences.

Il est en effet constaté, dans l'étude sur "la fiscalité locale au Sénégal" financée par l'ACDI au profit du gouvernement du Sénégal, que les collectivités locales sont caractérisées par de faibles ressources humaines et financières limitant l'exécution de leurs nouveaux mandats. Cette étude a procédé à une analyse des situations budgétaires des collectivités sur la période 1993 - 1996; cette analyse[1] a révélé, entre autres, que:

- les recettes des collectivités sont égales à 7% des recettes ordinaires de l'Etat;
- les recettes des communes proviennent des impôts et taxes (47%), des domaines et services (42%), des fonds de concours et excédents passés (7%) et de diverses sources (3%);
- les recettes des communautés rurales proviennent des impôts et taxes (56%), des domaines et services (16%), des fonds de concours et excédents passés (13%) et de diverses sources (14%);
- la majorité des impôts locaux, notamment pour les communes, ont pour assiette la propriété foncière (bâtiments et terrains) et plus précisément la valeur locative de cette propriété;
- 64% des contribuables paient actuellement des impôts; parmi eux, 84% appartiennent au secteur dit informel (agriculture, commerce, artisanat) et 16% au secteur moderne (dont le secteur public).

[1]source: "Résumé de l'étude sur la fiscalité locale du Sénégal" MEFP/ACDI

Une proportion importante des contribuables trouve la fiscalité locale lourde. La qualité de certains services tels que la santé, la sécurité, l'éducation, etc. est également trouvée insuffisante. Cet avis recoupe du reste les constats issus de nos recherches en milieu urbain et participe fortement à l'émergence de dynamiques organisationnelles au niveau des quartiers pour mettre en place des dispositifs de mobilisation de ressources permettant de prendre en charge ces préoccupations. Cette mobilisation s'organise davantage autour des préoccupations liées à l'éducation et la formation (construction et équipement de classes), la santé (mutuelle de santé), le cadre de vie (enlèvement des ordures ménagères), etc.

La situation d'insuffisance de ressources décrite ci-dessus est venue s'ajouter tout simplement à une autre vécue pendant longtemps et caractérisée par une relégation au second plan de certains secteurs sociaux tels que la santé et l'éducation avec la mise sous ajustement structurel de l'économie nationale depuis le début des années 80.

Ce contexte économique et social défavorable a été durement ressenti par les couches populaires qui se sont organisées à l'échelle des quartiers pour rechercher les voies et moyens d'y faire face. C'est ainsi que les premières tentatives d'auto-organisation ont tourné autour de la création de systèmes d'épargne et de crédit autogérés par les acteurs populaires avec l'appui d'Enda Graf. Ces systèmes financiers populaires devaient permettre en particulier aux femmes, dans un premier temps, d'accéder à de petits crédits pour financer des activités à caractère économique en vue de renforcer le budget du ménage fortement éprouvé par les licenciements et compressions de personnels issus de l'ajustement.

De 1987 à 1998, la Caisse d'Epargne et de Crédit (CEC) des femmes de Grand Yoff, premier système financier populaire auto-organisé et appuyé par Enda, a connu des évolutions notables. Ces évolutions liées en grande partie aux réalités du terrain se manifestent sous différents aspects.

Au départ de l'action en 1987, seul le quartier de Grand Yoff est concerné. Les groupes qui ont fondé la CEC bénéficient d'une longue expérience avec Enda Graf dans des domaines divers : santé, amélioration du cadre de vie, économie sociale, etc. Ces groupes, habitant tous Grand Yoff, misent sur leur proximité pour conforter le processus de création de la CEC. De nombreuses actions d'animation sont alors menées par les groupes fondateurs pour favoriser la communication entre les différents groupes de femmes.

Les concertations aboutissent à la définition de règles de fonctionnement de la CEC. A cette époque, les femmes ont peu d'entrain à épargner. Malgré tout, elles parviennent à mobiliser des cotisations qui se chiffrent à 1 million F CFA au bout de 6 mois par 103 femmes. Enda Graf fait le pari d'appuyer l'initiative naissante par la mise à disposition de fonds complémentaires permettant d'amorcer un système de crédit rotatif géré directement par les femmes.

L'expérience bénéficie d'un écho favorable auprès de plus d'une vingtaine de quartiers. Le nombre d'adhérentes passe de 103 en 1987 à 30 000 en 1998. Peu

à peu, la CEC organisée en réseau cherche à prendre en charge les préoccupations majeures des femmes dans le domaine du crédit. La nécessité de développer une politique de crédit à partir des ressources financières du milieu est ressentie comme une priorité.

Au sein de ces quartiers, les femmes se sont déjà organisées en associations et groupements qui vont constituer le réseau des associations et groupements des femmes de Dakar. Ce réseau se donne comme objectif immédiat de consolider les acquis de la CEC des femmes de Grand Yoff et de démultiplier l'expérience dans les quartiers populaires de Dakar à partir des ressources financières du milieu. Pour ce faire, les femmes imaginent et mettent en oeuvre une politique de mobilisation de la petite épargne populaire en s'investissant dans les marchés, lieux de forte circulation monétaire. Aussi, 70 guichets, points de collecte d'épargne, sont progressivement implantés dans les marchés et quartiers.

Le réseau en chiffres (année 1998)

- nombre de membres (sociétaires et utilisateurs) : 30 000
- volume de fonds collectés : 231 761 985 F CFA
- volume de fonds globaux disponibles : 537 784 920 F CFA
- montant des crédits octroyés : 417 000 000 F CFA
- taux de remboursement à l'échéance : 97%

En dépit de tous les efforts consentis, notamment en terme de facilitation de l'accès au crédit, il ressort que les situations auxquelles sont confrontées les femmes n'ont pas fondamentalement évolué. Les femmes sont généralement impliquées dans des jeux de relations de pouvoir qui font d'elles des perdantes. Elles sont également confrontées, dans les quartiers où elles vivent, à d'autres situations qui ne cessent de se complexifier et pour lesquelles le crédit n'apporte pas forcément des réponses adéquates: précarité de la santé, irrégularité foncière, éducation des enfants, chômage des jeunes, environnement insalubre etc.

Face à ce contexte, le réseau des associations et groupements des femmes de Dakar se propose désormais de recentrer et d'adapter ses activités d'épargne et de crédit aux réalités du terrain. Ce réseau s'est réorganisé pour travailler autrement dans les différents quartiers de Dakar et se donner ainsi les moyens d'agir plus efficacement sur les contextes locaux qui conditionnent en grande partie la vie des femmes et de leurs familles. Cette option prise par les femmes survient au moment même où les autorités gouvernementales du Sénégal ont entamé une politique de régionalisation qui vise à promouvoir la participation des populations à la gestion de leurs quartiers.

L'ampleur de la tâche a cependant amené les femmes à se dire que c'est en se confrontant aux autres groupes sociaux (hommes, jeunes, enfants, personnes du troisième âge, etc.) des quartiers qu'elles pourront véritablement s'attendre à des changements significatifs et durables. Dans cette optique, des initiatives organisationnelles ont déjà été identifiées et leur auto-évaluation appuyée.

Chaque quartier (ou groupe de quartiers à l'échelle d'une commune d'arrondissement) a élaboré son propre Plan de Développement Local (PDL) dont

la mise en oeuvre est assurée par un Comité de Développement Local (CDL) en interaction avec les autorités municipales et les autres acteurs institutionnels.

Le CDL est aussi un espace de concertation des différents acteurs du développement qui interagissent au plan local et de coordination des activités de développement à l'échelle du quartier.

Actuellement, 40 quartiers de Dakar et Thiès sont impliqués dans ce processus de réorientation qui, à terme devait permettre de démultiplier l'expérience de mobilisation de ressources locales dans ces quartiers et en même temps de s'attaquer de façon résolue à toutes les situations jugées insatisfaisantes par les différents groupes sociaux : éducation des enfants, assainissement des quartiers, chômage des jeunes, accès à la santé, à l'eau potable, etc.

C'est ainsi qu'à travers le réseau des caisses d'épargne et de crédit, avec ses guichets de collecte d'épargne populaire, devenu aujourd'hui une véritable institution de financement du développement à l'échelle du quartier, des mécanismes autogérés de mobilisation de ressources locales sont mis en place en réponse aux différentes préoccupations des populations :

- dans le domaine de la gestion de l'environnement, la collecte des ordures ménagères est assurée par des charretiers privés qui sont payés à partir de contributions des ménages versées à la caisse du quartier;

- dans le domaine de la santé, des mutuelles de quartiers sont déjà créées à Thiès (elles sont en cours de création à Dakar) et les cotisations des familles sont régulièrement versées dans un compte ouvert dans les livres de la caisse du quartier; ces mutuelles de santé prennent en charge les assurés malades en passant des contrats avec le poste de santé du quartier (s'il y en a) pour les premiers soins et une formation hospitalière de la ville pour les hospitalisations; le réseau des mutuelles de santé de Thiès qui compte 14 structures de base opérationnelles mobilise chaque mois 3 000 000 F CFA de cotisations des adhérants; le réseau compte 6 000 adhérants (familles) pour 30 000 assurés (avec une moyenne de 5 assurés/adhérant);

- dans les quartiers très défavorisés au niveau desquels l'accès à l'eau potable est une véritable corvée, le CDL met en oeuvre un programme de mobilisation de ressources versées dans un compte ouvert à la Caisse pour la création de bornes fontaines en vue de faciliter aux familles l'accès à l'eau potable; ce programme d'accès à l'eau potable est réalisé en lien avec les services techniques communaux et le service des eaux;

- pour faciliter l'éducation et la formation des enfants, la Caisse organise des campagnes d'épargne "fournitures scolaires" à travers ses guichets d'épargne; à la veille de la rentrée scolaire, elle achète des fournitures en gros et les redistribue aux familles épargnantes;

- dans le domaine de la sécurité des quartiers, le CDL crée un comité de vigilance composé de jeunes du quartier qui sont indemnisés grâce à des contributions mensuelles versées par les familles au niveau de la Caisse du

quartier; ce comité de vigilance travaille en étroite collaboration avec le commissariat de police de l'arrondissement;

- dans le domaine de l'habitat, pour contribuer à la sécurité foncière des familles pauvres et faciliter l'accès à la propriété bâtie, les femmes en particulier ont organisé au niveau des caisses une campagne d'épargne logement qui a permis de collecter plus de 100 millions de F CFA; ainsi 100 femmes ont pu disposer chacune d'un parcelle viabilisée dans la zone d'aménagement concerté de la banlieue de Dakar.

Le constat peut donc être fait que toutes ces initiatives populaires de mobilisation de ressources et de recherche de réponses adéquates aux situations sociales qui tendent à renforcer le positionnement des organisations communautaires dans le schéma de la décentralisation sont nées à partir des caisses d'épargne et de crédit et sont fortement articulées autour d'elles.

Cela procède d'une volonté des acteurs populaires de faire de ces caisses non seulement un instrument de financement des activités économiques, mais davantage un espace de créativité et de gestion sociale urbaine.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali
9 au 11 juin 1999

Travaux en Groupe de discussion su les exemples actuelle de méthodes/approches qui peuvent promouvoir la mobilisation des ressources locales

Thèmes:

(1) La sensibilisation de la population au civisme fiscal, utilisation des structures sociales et la promotion locales pour la mobilisation des ressources

(2) Gestion des Ressources Locales par le Gouvernement Central: Problémes et Solutions

(3) Mobilisation des ressources financières et humaines issues des équipements, marchands collectifs (marchands, gares routières,abbatoirs, latrines publiques)

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : La sensibilisation de la population au civisme fiscal, l'utilisation des structures sociales et la promotion locale pour la mobilisation des ressources.

Pays :

Contact local :

Nom et Titre : Diallo Hady
Institution : CAFO
Téléphone : 20.06.51
Fax / E-Mail :
Adresse : BP : E 2774

Objectifs :

- Création d'un périmètre pastoral pilote dans le village de Kourougué (Déma)
- Réalisation d'un pare de vaccination
- Regrouper les transhumans et confier la gestion
- Pérenniser l'entretien des ouvrages par la fixations des taxes

Description du cas :

Le projet vise à favoriser une gestion pérenne des ressources naturelles. Démarré en 1996, le projet a réalisé :

- Un périmètre pastoral pilote dans le village de Kourougué
- Un parc de vaccination
- Un puit de grand diamètre
- La mise en place d'un comité villageois de gestion des ressources naturelles

Les populations ont contribué à hauteur de 10 % de coût total. Cette contribution a été physique. Les comités villageois de gestion des ressources naturelles ont reçu des formations pour renforcer leurs capacités.

Pour pérenniser les ouvrages, des taxes ont été instituées.

Pour la foresterie communautaire les taux sont :

- 10 F par mois et par tête pour les résidents
- 25 F par tête et par passage pour les transhumants non résidents. Ce taux peut atteindre 2500 F si le séjour est plus long (le mois par exemple). Pour le parc de vaccination, le taux de 10 F est fixé par tête pour les transhumants. Les taxes ainsi générées sont gérées par les comités villageois de gestion des ressources naturelles. Elles servent à l'entretien des ouvrages.

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : La sensibilisation de la population au civisme fiscal, l'utilisation des structures sociales et la promotion locale pour la mobilisation des ressources.

Pays :

Contact local :

Nom et Titre : Mamadou Diouf / directeur
Institution : Direction des collectivités locales (Ministère de l'intérieur)
Téléphone : (221) 82103494
Fax / E-Mail :
Adresse : BP : 4002 Dakar

Objectifs :

- Améliorer le taux de recouvrement de le taxe rurale au Sénégal.
- Permettre aux communautés rurales de réaliser des équipements au profit des populations
- Rétablir la confiance des contribuables à l'égard des Présidents de conseil rural
- Susciter un civisme fiscal durable

Description du cas :

Pour atteindre les objectifs visés, le Secrétaire d'Etat à la Décentralisation nomme en 1985, a fait une tournée dans les 10 régions du Sénégal. Au cours de cette tournée, il s'est adressé aux acteurs locaux (acteurs du développement local), élus, ONG, groupements féminins, GIE, autorités religieuses et coutumières, mouvement associatif, presse orale et écrite. Il a promis que les communautés rurales qui parviendraient à solder la taxe rurale bénéficieraient d'un fonds de concours de 3 000 000 F CFA. Il a également fait la promesse que le département qui réussirait à solder cette taxe, accueillerait le fête de la réforme.

Pour établir la confiance entre les Présidents de conseil rural, ils ont pris à leur tour l'engagement d'utiliser la taxe rurale dans des investissements.

Cette tournée de sensibilisation a donné des résultats qui ont évolué comme suit :

1985 : 27 communautés rurales ont réalisé un recouvrement de 100% de la taxe rurale.

1986 : Elles sont au nombre de 83 à solder la taxes rurales.

1987 : 195 communautés rurales ont réalisé le taux de recouvrement de 100% de la taxe.

Dans le recouvrement, de la taxe rurale, une communauté rurale de la région de Nioro Durip et une autre de Kaolack, se sont particulièrement distinguées et ont accueilli respectivement les fêtes de la reforme de 1986 et de 1987.

Aujourd'hui encore l'incitation par le biais de fonds de concours, d'autres instruments interviennent aussi dans le monde rural (AGETIPE, PAC III).

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : Gestion des Ressources Locales par le Gouvernement Central : Problèmes et Solutions

Pays : Recouvrement de la Taxe de Stationnement en MAURITANIE

Contact local :
Nom et Titre : N'Diaye KANE
Institution : Directeur des Collectivités locales / NIPT
Téléphone : (222) 25.63.40
Fax / E-Mail : (222) 25.36.61
Adresse : BP : 185 Nouakchoff R.I.N.

Objectifs :

Description du cas :

La Taxe de stationnement et sur le transport est à 100% communale.
A l'origine recouvrée au niveau de chaque commune qui, pour la circonstance, avait dressée des barrières sur les axes routiers afin de procéder au prélèvements et recouvrement. Il en a résulté une situation anarchique considérable aux conséquences par fois même dramatiques. Ceci en plus des sollicitations répétées aux quelles sont assujettis les automobilistes sur un même tronçon routier (il est arrivé qu'un automobiliste paye quinze fois dans la journée la taxe de stationnement). Les barrières et points de stationnements obligatoires ont été à l'origine de beaucoup d'accidents de la circulation.
L'intervention du Gouvernement Central autant soucieux de la sécurité de citoyen que d'une bonne gestion de cette taxe, a permis de centraliser le recouvrement de la taxe.
En effet celle ci est recouvrée en une seule fois annuellement cumulativement avec la vignette sur le transport public.
Le produit de cette taxe est réparti entre les 208 communes de la Mauritanie suivant la clé de répartition suivante.

- 50% pour la catégorie A composée de 20 communes
- 30% pour la catégorie B composée de 45 communes
- 20% pour la catégorie C composée de 143 communes

Le Gouvernement central a permis de solutionner un problème de mobilisation de ressource qui posait problème.

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : Gestion des Ressources Locales par le Gouvernement Central : Problème et Solution

Pays : Recouvrement de la Taxe Civique au TCHAD

Contact local :
Nom et Titre : DJIDA MOUSSA OUTRAN
Institution : MINISTERE INTERIEUR
Téléphone : (235) 52.26.84
Fax / E-Mail : (235) 52.38.69
Adresse : BP : 742 N'DJAMENA

Objectifs :

Description du cas :

Taxe Civique au TCHAD : recouvrée par les agents du Trésor public, aidés en cela par les chefs traditionnels.
Le produit de cette taxe est réparti comme suit : 60% à l'Etat
40% aux commune

Problèmes posés :
- 1/ Il est arrivé que les montants recouvrés par les chefs traditionnels ne soient pas systématiquement reversés (détournement constaté à ce niveau).
- 2/ les communes éprouvent beaucoup de difficultés pour entres en possession de 40% qui représentent leur quote-part en raison de conséquences négatives de l'unicité des caisses au niveau du trésor qui souffre souvent de manque de liquidités.

Solutions envisagées :
- Sanctions de détournement (pénale et/ou réglementaire).
- Renforcement des services chargés du recouvrement de cette taxe par le recrutement d'agents municipaux qui pourraient appuyer la représentation de leurs institutions dont les intérêts ont besoin d'être mieux suivis.

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : La gestion des Ressources Locales par le Gouvernement Central : Problèmes et Solutions

Pays : MALI

Contact local :
Nom et Titre : Oumar Baba Sidibe Administration Territoriale
Institution : Commandant de Cercle de Bougouni
Téléphone : (223) 65.11.04
Fax / E-Mail :
Adresse : Cercle de Bougouni MALI

Objectifs : Identifier des cas et proposer des solutions

Description du cas : Problèmes dans la fiscalité cédée par l'Etat

Au Niger : Il existe de nombreux problèmes dans la fiscalité cédée par l'Etat aux collectivités territoriales. Les impôts et diverses contributions sont répartis comme suit :

1) Contributions foncières : Etat 60% et 60% pour les collectivités
2) Taxe immobilière : Etat 60% et 60% collectivités
3) Patente immobilière : 100% collectivités
4) Licence immobilière : Etat 70% et 30% aux collectivités
5) Patente synthétique : Etat 70% et 30% aux collectivités

1) Problème : Les rôles sont établis par les Agents de l'Etat qui recouvrent également. Les recettes sont dans les caisses de l'Etat. En raison de diverses difficultés de trésorerie de l'Etat, les reversement aux collectivités ne se font presque pas; alors que la fiscalité concédée représente 46% des ressources des collectivités. Le cas du Mali peut servir de solution à ce cas nigérien.

2) Au Mali : Il est instituée une taxe appelée Taxe de Développement Régional et local. Cette taxe se repartit comme suit : 80% aux collectivités communales 20% aux échelons supérieurs. Les fonds reçus par le comptable de trésor public qui est également le receveur Municipal sont placées dans un fonds spécial gardé en banque. La répartition est scrupuleusement respectée et son danger d'utilisation abusive de ce fonds par l'Etat est écarté. Les sorties des fonds en banque sont assujetties à une double signature : celle du représentant de la communauté et celle du représentant de l'Etat.

Exemples de méthodes, techniques, législations, ou pratiques, réussies de mobilisation de ressources

Thèmes : Mobilisation les ressources financières et humaines issues des équipements, marchands collectifs. Marchands = marchés, gares routières, abattoirs, latrines publiques

Pays : Mali

Contact local :

Nom et Titre : Mme Sourlamou Bagouyoko, Inspecteur du Trésor
Institution : Mission de décentralisation et des Réformes Institutionnelles
Téléphone : 24.06.80
Fax / E-Mail : 24.07.00
Adresse : BPE : 1420 Bamako

Objectifs : Renforcement des capacités des élus en techniques de mobilisation des ressources locales et mobilisation des contribuables pour le paiement des taxes.

Description du cas :

L'exercice comporte 2 étapes :
1ère phase : étude diagnostic de le commune qui consiste à rencontrer tous les acteurs impliqués dans la gestion communale = élus, communaux, agents communaux, agents des services déconcentrés de l'Etat (notamment les services du Trésor, impôts, Police, Elevage), leaders communautaires (chefs de quartiers, villages, notables, griots), opérateurs économiques, (occupants des marchés, transporteurs, bouchers, éleveurs), les Associations et les ONG qui se trouvent au niveau de la commune.
Evaluation du potentiel des équipements pour l'identification des contribuables

2p-phase : Restitution des données de l'enquête (étude diagnostic) au cours d'un atelier de 3 jours. Espace de dialogue qui permet de définir les responsabilités de chaque acteur. Elaboration d'un Plan d'actions dans le quel des objectifs qualitatifs et quantitatifs à court et moyen terme sont définis. Un groupe de suivi est mis en place, constitué d'un représentant de tous les groupes socioprofessionnels qui ont eu à participer à l'atelier. Une évaluation est faite 6 mois après la terme de l'atelier.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

La Participation Locale et La Privatisation en Côte d'Ivoire

Présentation (Absent) par:
Isidore Lecadou
Consultant, Abidjan

SEMINAIRE SUR :

DECENTRALISATION & MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALSES AU SAHEL

PRESENTATION

ATELIER D'EXPERTS
BAMAKO, MALI

9 AU 11 JUIN 1999

COMMUNICATION SUR :

LA PARTICIPATION LOCALE ET LA PRIVATISATION EN COTE D'IVOIRE

Présentée par :
Isidore LECADOU
Consultant – Abidjan
juin 1999

INTRODUCTION

La phase de la décentralisation après l'Indépendance de la Côte d'Ivoire, est marquée par trois périodes à savoir :

- 1960 - 1980.
Période consacrée à l'expérimentation. Les premières élections municipales d'après Indépendance eurent lieu en novembre 1980 et permirent de mettre en place trente-sept (37) conseils municipaux et le conseil de la ville d'Abidjan.

- 1980 - 1985.
Ce fût l'étape du démarrage effectif. Par une loi n° 85-1085 du 17 octobre 1985, quatre-vingt-dix-huit (98) nouvelles communes ont été créées, portant à 136 le nombre des collectivités territoriales.

- A partir de 1985, cette dernière étape enclenche de façon irréversible le renforcement de l'opération de communalisation et l'extension du processus de décentralisation.
Le fonctionnement effectif des 136 communes et de la Ville d'Abidjan a consacré le renforcement de l'opération de décentralisation. En 1995, soixante et une (61) nouvelles communes s'ajoutèrent au paysage communal, portant ainsi le nombre des collectivités territoriales à 197.

- La décentralisation en chiffres :

1	Ville = Abidjan
196	Communes
197	Maires dont dix (10) Dames
622	Adjoints aux Maires
5553	Conseillers municipaux

- Le personnel communal

691 Fonctionnaires et Agents de l'Etat, dans le cadre de l'aide à la communalisation, travaillent aux côtés de plus de 12.000 Agents municipaux recrutés localement.

- La Tutelle

Outre le Ministère de l'Intérieur qui a en charge l'exercice de la Tutelle des collectivités territoriales, c'est-à-dire le contrôle de l'ensemble des actes des communes ivoiriennes, le Ministère de l'Economie et des Finances a des compétences particulières à deux niveaux :

- Contrôles et avis sur toutes les délibérations à caractère financier
- Elaboration des textes relatifs aux recettes des communes, dans le cadre des transferts des compétences et des ressources de l'Etat aux collectivités locales

- Les ressources des communes

Le budget communal repose sur trois types de ressources financières à savoir :

- Dotations de l'Etat

Loi n° 81-1129 du 30 décembre 1981 portant création de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) en 2 parties :

- une dotation minimum
- une dotation complémentaire

- Impôts d'Etat reversés aux communes

Il s'agit principalement des impôts fonciers, des patente et licences

- Recettes propres des communes.

Cette dernière catégorie comprend les taxes et redevances à recouvrer par les services des collectivités locales afin de fournir les services auxquels elles sont tenues par la loi et les promesses électorales.

Cependant, force est de constater et de déplorer le manque d'entretien et de maintenance des infrastructures et services urbains, l'impossibilité quasi totale de la Municipalité de prendre en charge l'amortissement des coûts compte tenu de la faiblesse des recettes recouvrées, l'insuffisance de l'implication des populations dans la gestion du patrimoine municipal, pour ne citer que ceux-là.

N'est-ce pas là, raisons nécessaires et suffisantes pour troubler le sommeil des élus locaux et matière à réflexion au sein des municipalités ?

Dès lors, l'on comprend aisément pourquoi les gestionnaires des collectivités locales sont résolument tournés vers la recherche et l'expérimentation d'autres modes de gestion pour une plus grande efficacité

En effet, depuis un certain temps, les autorités municipales devant la stagnation d'abord, et la régression ensuite du cadre de vie des administrés, ont, dans certains cas, entrepris des initiatives courageuses et novatrices pour prendre en charge tout ou partie de la résolution des problèmes.

Il n'est pas rare, voire de plus en plus fréquent les organisations en groupes de quartiers, en associations, pour refaire les pistes, curer les caniveaux, s'investir dans le ramassage des ordures ménagères, assurer les services tels que : la surveillance des quartiers, des marchés, la construction des écoles, des latrines publiques ; la liste est longue...

La résurgence de la participation communautaire s'observe auprès de bon nombre de communes urbaines et rurales en Côte d'Ivoire comme ailleurs.

Outre la participation communautaire, l'on assiste à l'émergence de nouvelles activités commerciales ou productrices dans la gestion des installations et des services des communes ivoiriennes.
La gestion déléguée ou "privatisation" de certaines activités municipales, occupe une place de plus en plus grande dans l'arsenal de gestion des prestations municipales en Côte d'Ivoire.

LA PRIVATISATION :

Les séminaires de formation avec pour thème la privatisation des services municipaux sont à l'ordre du jour eu égard à certaines urgences dans les communes depuis le début des années 90 en Côte d'Ivoire.

QU'EST-CE QUE LA PRIVATISATION ?

Au début des années 90, le terme privatisation n'a pas manqué de susciter des inquiétudes au sein des Conseils municipaux et de la société civile...

Privatisation, si vous me permettez le terme, n'est pas synonyme de "décommunalisation" eu égard à dénationalisation des entreprises de l'Etat...

Par privatiser entendons plutôt, "faire la part belle à l'apport des services extérieurs dans leur domaine respectif de compétence dans la gestion publique"

La privatisation en gestion municipale, c'est la : concession ou délégation de la gestion des prestations des installations ou services publics locaux à des entreprises privées...

compte tenu de ce qui précède, la privatisation peut être définie comme une forme de management avec pour entre autres avantages l'accroissement de la propension à contrôler du Maire et de son Conseil qui seuls restent les "Maîtres du jeu".

Les collectivités, de plus en plus délèguent la gestion de leurs prestations au secteur privé.

POURQUOI PRIVATISER ?

Les efforts des Municipalités en matière de satisfaction des populations ont un reflet plutôt morne.
Deux décennies après le début de l'ère de la communalisation, l'on observait encore la persistance des attitudes négatives et de leurs corollaires des autorités et agents de l'entreprise municipale.

Quelques raisons qui imposent la privatisation malgré son caractère volontariste

1°) - Elus :
Le mode de recrutement par les élus des agents municipaux fait observer du personnel pléthorique, généralement sans aptitudes professionnelles.
La tendance des autorités locales à vouloir préserver leur électorat au détriment des recettes
L'implication d'une partie (électorat) de la population dans la gestion du patrimoine municipal etc..
Les conseils municipaux sont impuissants devant les problèmes qui sont : insalubrité, manque d'entretien des infrastructures, arriérés de salaires, faiblesse des recettes recouvrées, etc..

2°) - Agents :
Les agents municipaux font montre de l'attitude communément appelée "comportement de fonctionnaire" qui se caractérise par des retards, absences, manque d'intérêts etc...
Les agents municipaux des services de collectes qui se livrent à toutes sortes de pratiques (favoritisme, tickets parallèles, complicités, etc...)

3°) - La Tutelle : Autorité centrale
L'Etat a amorcé de façon irréversible le processus de désengagement par la suppression progressive des subventions aux collectivités locales

4°) - La population :

Les objectifs fixés sont loin d'être atteints

Les administrés crient leur indignation quant aux qualité et quantité des services auxquels les élus sont tenus. Les populations ne contiennent plus leur insatisfaction entraînant le refus des contribuables de payer les taxes, etc ...

Cet état de chose ne crédibilise pas l'équipe dirigeante; mais plutôt, lui prépare une porte de sortie non honorable.

- Il faut se rendre à l'évidence ! dans bien des cas, le système d'avant "l'ère" de la privatisation s'essouffle, il montre ses limites devant des problèmes chaque jour ajoutant à l'insatisfaction des populations.

Ce constat fait état de l'entrave par les élus et agents, à la bonne marche de l'entreprise municipale ; si à cela vient s'ajouter le processus de désengagement de l'Etat par la suppression progressive des subventions aux collectivités locales, ce ne serait pas défoncer des portes ouvertes que de chercher à rentabiliser par une meilleure exploitation les sources de revenu dont disposent les communes.

En effet, depuis la mise en place des infrastructures et services urbains au début de la communalisation, la gestion des infrastructures et des services urbains et leur entretien ont été du ressort du secteur public jusqu'au début des années 90.

Et pourtant, le secteur privé peut intervenir pour une grande part dans les domaines :

- du financement :

C'est le cas en Côte d'Ivoire de plusieurs réalisations socio-économiques dont la construction de marchés modernes de : Koumassi, près à être livré à la population. Adjamé, en cours de finition, et celui de la commune de Yopougon dont la première pierre vient d'être posée. Ces investissements de gros capitaux portent sur les communes disposant de moyens importants et des ressources propres conséquentes. Comme on le constate, il s'agit des communes de la ville d'Abidjan.

- de la gestion :
Le privé peut également intervenir dans l'amélioration des opérations de gestion :
- opérations ponctuelles : les activités de recensement des Petits Artisans et Commerçants,
- opérations à plus ou moins longue échéance : le recouvrement des droits journaliers et des redevances mensuelles. La gestion de la morgue municipale de la commune de Bonoua, les latrines et la morgue de la municipalité d'Aboisso pour ne citer que ceux-là.
Le privé est commis aux tâches de suivi et encadrement pour le renforcement et le maintien des procédures de gestion des structures municipales.

Enfin, en ce qui concerne l'entretien et la maintenance des infrastructures municipales, à savoir : la voirie, le curage des caniveaux, l'entretien des marchés, le désherbage et autres, leur prestation peut être également confiée au secteur privé.

Il faut noter entre autres retombées favorables de la privatisation, la capacité des communes à fixer localement la main-d'oeuvre qui avait plutôt tendance à se concentrer dans la capitale économique.

QUOI PRIVATISER ?

De toute évidence, toutes les activités municipales ne sont pas privatisables
Les services publics locaux se composent de deux secteurs d'activités qui sont :
- services publics locaux à caractère administratif
- services publics locaux à caractère industriel et commercial

Les services publics à caractère administratif relèvent du domaine de compétence exclusif des élus. Le prix payé par les usagers en contre partie de ces services n'est qu'une infime partie de leur coût.
Le second secteur, en raison du caractère industriel et commercial de ses activités, peut être concédé aux opérateurs privés dont les services sont rémunérés.

Ces activités correspondent, selon la nomenclature budgétaire ivoirienne, aux secteurs ci-après :

- secteur des services économiques (marchés, gares routières, abattoirs...)
- secteur des collectivités(voirie, curage des caniveaux, adduction d'eau, bornes fontaines, entretien des espaces verts...)
- secteur des services socioculturels et de la promotion humaine.(cantines scolaires, terrains de sports, jardins d'enfants, piscines, bibliothèque...)

Cette liste est loin d'être exhaustive. Le marché peut à lui seul faire l'objet de plusieurs conventions de gestion à savoir :

concession de l'entretien : balayage et lavage quotidiens
concession de la sécurité : gardiennage, incendie ...
concession de la maintenance : petits entretien et réparation
concession de la collecte des taxes et redevances

L'expérience a montré qu'il ne faut pas tout confier à une seule entreprise.

De plus en plus, la construction des marchés modernes est confiée par la municipalité aux privés qui disposent de plus de capitaux.

COMMENT PRIVATISER ?

La privatisation est un acte qui émane de la volonté politique du Maire et de son conseil et peut être définie comme la "décentralisation" au niveau local

La privatisation dont l'apparition en Côte d'Ivoire se signale avec le début des années 90, était déjà en vigueur sous d'autres cieux.

Il n'est donc pas demandé aux collectivités territoriales "d'inventer la roue".

La gestion municipale dans les pays évolués est tout simplement calquée sur celle des sociétés privées ; mieux adaptée pour parvenir à une plus grande efficacité dans la gestion des activités sociales commerciales et industrielles au sein des services communaux.

Bien privatiser, c'est affûter l'outil de gestion au service des populations afin d'obtenir une meilleure qualité de services publics sans pression fiscale excessive.

La décentralisation est l'action par laquelle les Pouvoirs centraux rapprochent les centres de décision des populations... La collectivité locale à son tour, procède à une forme de décentralisation qui consiste à impliquer davantage les populations dans la gestion de la chose communale.

La participation du secteur privé par le biais de la privatisation de la gestion communale est la forme idoine de l'implication de la population dans la gestion publique.

A présent, il est clair qu'il ne s'agit pas ici de la privatisation au sens classique du terme ; mais d'une privatisation discrète avec la forme de concession, de régie ou d'affermage procédant des trois phases ci-dessous :

- La phase d'avant la passation du marché ou de la convention.
Elle consiste à procéder à une appréciation du marché ou de l'objet de la privatisation. Le besoin ressenti est exprimé par la voie du conseil municipal et l'exécution de son appréciation peut être réalisée par les services de la commune elle-même, ou à sa demande, par un Bureau d'Etudes en vue de la décision de rédiger un cahier de charges et le lancement de l'appel d'offres ou une consultation restreinte cas échéant.
- La phase de passation du marché
Après dépouillements ou résultats du gré à gré, le marché est rédigé sous forme de contrat ou de convention.
- La phase d'après passation du marché :
Au cours de cette période, tout le long de la durée du contrat ou de la convention, le Maire, par le biais de ses services s'investit dans le contrôle et le suivi de l'exécution des prestations au moyen du cahier de charges et des clauses du contrat ou de la convention.

Toutefois, l'on peut affirmer que la privatisation ne diminue en rien les prérogatives du Maire et de son Conseil, car c'est aux Maire et son conseil qu'il revient de :
- fixer le contenu du cahier de charges en fonction de leurs besoins et de leurs capacités propres,
- lancer les appels d'offres, d'effectuer les consultations,

- octroyer les marchés après approbation de la tutelle (DGCT),
- rédiger le contrat ou la convention,
- assurer le règlement des prestations conformément au contrat,
- veiller à la bonne exécution des prestations suivant le cahier de charges,
- répondre devant la population de la qualité et de la quantité des services...

Enfin, c'est aux Maire et son conseil qu'il appartient de choisir les concessionnaires de service publics locaux à savoir :

les groupements d'intérêt économique (GIE), les associations, les coopératives et les petits et moyens entrepreneurs. Ils disposent de plus de main-d'oeuvre et d'imagination que de capitaux financiers importants.

Dans leur choix de privatiser la gestion de la prestation des services municipaux, les conseils des communes doivent rechercher l'adhésion de tous les acteurs.

Autorité de Tutelle

Elaborer en vue de standardiser les procédés, un cadre institutionnel approprié à la privatisation discrète de la gestion des prestations locales : commerciales, industrielles et sociales.
Organiser et mettre à disposition des compétences nécessaires et favoriser des échanges d'expériences avec d'autres pays qui ont déjà mis en pratique cette forme de management.

Le Maire

Doit informer les administrés, leur expliquer les avantages liés à la privatisation et solliciter leur adhésion. Mettre à portée de la population le cadre institutionnel, porter à la connaissance du grand public les types de partenaires de la collectivité en matière de privatisation ainsi que le type de services publics privatisables.
L'autorité du Maire doit s'exercer surtout au niveau du contrôle pour lequel il faut des ressources humaines sur le plan local.

Les agents municipaux :
La privatisation concerne en premier chef les agents municipaux qui voient leurs emplois menacés par l'introduction du privé avec ses techniciens compétents en la matière.

Des propositions de redéploiements ou de reconversion, voire se constituer en GIE doivent être faites au personnel ainsi que des avantages alléchants liés aux départs volontaires ou à la retraite anticipée.

L'exécution de la gestion des prestations des services publics locaux peut être assurée selon deux types de procédures qui sont :

la gestion directe qui inclut toute forme de régie
la gestion déléguée qui implique l'affermage.

Ce dernier type de procédures est le plus rencontré dans les services municipaux en Côte d'Ivoire.
Le conseil municipal autorise le Maire à signer une convention d'affermage avec une société (le fermier) de droit privé de la place.
La convention d'affermage associée à un cahier des charges détaillées est soumise à l'approbation de la tutelle (DGCT).

- Les intervenants :
  - la tutelle (DGCT)
  - le conseil municipal
  - le Maire
  - le fermier
- Les principaux documents :
  - la délibération du conseil municipal
  - la convention d 'affermage situant les parts des contractants
  - le cahier des charges avec force détails et sans ambiguïté.

En lieu et place d'un cadre institutionnel approprié, les parties contractantes s'inspirent du le code des marchés publics.

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Observatoire des finance locales du programme de développement municipal: Divers faits sur la mobilisation de recette locales

Présentation par:
François Paul Yatta,
Programme de développement municipal (PDM)
Afrique de l'Ouest et Centrale

Observatoire des Finances Locales
Les enseignements de la démarche ECOFILOC «économies et finances locales» en matière de mobilisation des ressources locales

Les pays du Sahel sont dans leur grande majorité engagés dans un processus de décentralisation. Des collectivités de toutes tailles jouissant de la personnalité juridique et de l'autonomie financière apparaissent dans le paysage institutionnel régional.

Après des décennies de pouvoir centralisé, ces collectivités locales portent aujourd'hui beaucoup d'espoirs pour une gestion plus consensuelle et participative des affaires locales et pour le développement local. En effet ce dernier sera le principal indicateur de la réussite des politiques de décentralisation.

Les finances sont le premier levier d'une politique économique ; ce qui est vrai au niveau national l'est aussi au niveau local. La mobilisation des ressources locales recouvre toute sa dimension dans le contexte de décentralisation. Les collectivités locales doivent assurer leur autonomie financière, seule condition de leur pérennité et de celle du processus de décentralisation.

Ce thème de la mobilisation des ressources locales est d'autant plus important que la décentralisation est en effet plus perçue comme un moyen de mobiliser davantage les ressources locales que de transferer aux collectivités locales des ressources d'Etat hypothétiques et déjà insuffisantes pour assurer l'équipement général du pays. Les transferts des ressources qui devraient se faire parallèlement aux transferts des responsabilités se font attendre au risque de pénaliser la décentralisation en mettant brutalement à la charge des collectivités locales la totalité des investissements urbains de leur entretien et de leur fonctionnement.

1 - Le point sur les finances locales en Afrique de l'Ouest

Le contexte général des finances publiques est caractérisé par une crise grave. Partout dans la région, le déséquilibre des finances publiques s'est aggravé, précipitant l'Etat dans une crise structurelle permanente. Les Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) traduisent d'une certaine façon la crise de confidence des institutions financières internationales vis-à-vis des états et la mise « sous tutelle » de ces derniers.

Le concours des Etats est encore plus incertain dans ce contexte d'ajustement structurel où les partenaires extérieurs sont très pointilleux sur la mise en place de nouvelles structures publiques si leurs coûts de fonctionnement, qui sont considérés plus incontrôlables encore que ceux de l'Etat, s'ajoutent aux charges publiques pour lesquelles un plan draconien de réduction avait été mis en place.

Cette réticence des partenaires extérieurs viendrait du fait que l'efficacité des instruments macro-économiques (la dépense publique, l'impôt et le crédit que les Etats partagent avec les collectivités) du gouvernement central tendrait a diminuer. Le fait que des dépenses soient effectuées au niveau local rendrait plus difficiles des politiques nationales de réduction des dépenses budgétaires, de maîtrise de la pression fiscale ou de contrôle de la dette publique.

Devant les effets conjugués de la baisse des recettes d'exportation et des programmes d'ajustement structurel, les collectivités locales ont vu les ressources affectées par l'Etat diminuer. Les subventions de l'Etat aux collectivités locales dans la zone UEMOA varient entre 0,006% et 0,1% du PIB et entre 0,5% et 1% du budget de l'Etat.

Dans la zone UEMOA, le poids des finances des collectivités locales représente entre 0,3% et 1,2% du Produit Intérieur Brut et entre 2,5% et 5% du budget de l'Etat. En comparaison, les finances locales avoisinent en France 10% du Produit Intérieur Brut et 40% du budget de l'Etat.

I1 est difficile de situer le niveau moyen des ressources des collectivités locales africaines. Les chiffres, très faibles, généralement avancés (autour de 3000 francs CFA par an et par habitant) reposent généralement sur l'observation d'un panel de grandes villes (plusieurs centaines de milliers d'habitants). Ils ne traduisent pas le dénuement encore plus important de la plupart des localités moyennes.

La faiblesse économique des collrctivités locales de la région est encore plus importante a l'examen des montants réservés a l'investissement. L'épargne nette sur les recettes de fonctionnement ne dépasse guère 20% dans la région UEMOA ; plus de la moitié des ressources locales étant consacrée au fonctionnement. Résultat : les budgets locaux dépensent a peine entre 300 et 1000 francs CFA d'investissement par habitant et par an.

C'est sur une base financière généralement très faible que se sont opérées et que s'opèrent les politiques de décentralisation. D'une part, les budgets locaux héritent plus de "l'incivisme fiscal" que l'Etat dont les ressources sont assises sur les droits de porte et les efforts de mobilisation des ressources locales pêchent par absence d'outils simplifiés d'identification et d'imposition de la base fiscale locale et d'autre part la crise des finances publiques a considérablement réduit la capacité des Etats a appuyer le processus de décentralisation. Dans tous les cas, les subventions de l'Etat s'amenuiseront du fait du changement dans les structures des ressources publiques qui seront de moins en moins basée, sur les droits de portes, mondialisation et intégration régionale obligent.

C'est pourquoi l'Observatoire des Finances Locales de la zone TEMOA a fait de la mobilisation des ressources locales un thème important de son appui pour les processus de décentralisation et les collectivités locales africaines. Pour ce faire l'approche ECOFILOC "Economies et Finances Locales" permet de mettre en rapport I'activité économique et le prélèvement opéré par la collectivité mais surtout les budgets locaux et les besoins de la gestion locale.

2 - Présentation des expériences menées actuellement

Depuis 1997, le Programme de Développement Municipal (PDM) et le Club du Sahel ont mené plusieurs études de cas sur les économies locales en Afrique de l'Ouest. Ainsi depuis la première étude a Saint-Louis, plusieurs études ont été réalisées : San Pedro, Daloa et Khorogo en Côte d'Ivoire et Sikasso au Mali. D'autres études sont actuellement en cours. I1 s'agit de Bobo-Dipulasso et Kaya (au Burkina-Faso) et de Ségou au Mali.

L'approche sur les économies locales s'applique aux capitales régionales qui sont généralement l'objet d'une attention particulière des états et de leurs partenaires dans le cadre des politiques d'aménagement du territoire.

L'objectif de la démarche ECOFILOC est double :

- donner l'information économique aux acteurs locaux. on ne peut demander aux collectivités de prendre en charge leur développement économique et social alors que les acteurs locaux n'ont aucune information économique sur leur territoire. Cette information doit permettre de sortir de la vison "défensive" actuelle de la gestion locale et passer à une approche plus "offensive" qui consiste a bâtir une stratégie de développement local.

- accroître considérablement les ressources locales nécessaires au développement. L'économie locale dont les contours ont été précisés permet d'identifier les gisements fiscaux, d'estimer le taux de prélèvement public local et la marge de manoeuvre des responsables locaux en matière de mobilisation des ressources locales. Outre 1'estimation des potentialités, la démarche ECOFILOC permet d'estimer les besoins de la collectivité locale afin de connaître 1'effort nécessaire de mobilisation des ressources locales.

Les résultats obtenus donnent une vision précise de l'économie locale. Ainsi, les types de résultats vont de la répartition sectorielle du Produit Local Brut (PLB) a la répartition de la richesse a l'intérieur des secteurs en passant par la contribution de branches particulières (riziculture et pêche) et des filières (construire et entretenir la ville). De ces données, on peut tirer des différentiels de productivités entre le secteur moderne et le secteur informel et entre le milieu urbain et rural.

Enfin, les résultats obtenus permettent une mise en perspective de 1'économie locale et de la gestion publique locale. Ainsi, le besoin d'entretien du stock de capital public est rapproché au budget que la collectivité locale consacre a 1'entretien de ce capital. Le produit de la fiscalité foncière est aussi comparé a la valeur du stock de capital résidentiel privé. Le rapport entre le budget communal et le Produit Local Brut donne une idée du taux de prélèvement opéré par la collectivité locale sur 1'économie locale.

Les études de cas réalisées nous permettent de tirer des leçons générales quant a la connaissance de l'économie locale et au financement de 1'entretien et du développement urbain: illustrons deux cas-types : une ville côtière et une ville sahélienne.

Ainsi, une ville côtière de 100 000 habitants avec un arriére-pays de 200 000 habitants produit une richesse locale d'environ 80 millions de dollars dans la ville et 40 millions de dollars dans l'arriére-pays. Une ville sahélienne ayant le même poids démographique produit seulement 40 millions de dollars dans la ville et 20 millions dans l'hinterland.

La valeur du stock de capital résidentiel total, privé et public est respectivement de 125 millions de dollars dont 25 millions de capital public pour la ville côtière et 85 millions de dollars dont 15 millions de capital public pour la ville sahélienne. Ainsi ce capital résidentiel vaut une fois et demi le Produit Local Brut (PIB) pour la ville côtière et 2 fois le PLB de la ville sahélienne. On notera au passage que l'urbanisation est proportionnellement plus chère au Sahel.

L'entretien de ce capital requiert 0,8 millions de dollars par an pour la ville côtèire soit 8 dollars par an et par habitant et 0,5 millions de dollars pour la ville sahélienne soit 5 dollars par habitant et par an. Ces montants minima à consacrer a 1'entretien sont loin d'étre atteints : par exemple Khorogo et Saint-Louis consacrent respectivement 30 000 dollars et 20 000 dollars par an soit entre 0,2 et 0,1 dollars par habitant et par an. Résultat : ces villes perdent du stock de capital du fait d'une carence d'entretien. Tout nouvel investissement public aggrave le problème.

Pour une hypothèse de croissance de la population urbaine de 5% et un niveau de vie constant, le rapport entre les besoins en investissement induits par la croissance urbaine et le Produit Local Brut (taux d'investissement de croissance urbaine) est de 15% pour une ville côtière et 18% pour une ville du Sahel. En valeur absolue, ce besoin est de 13 millions de dollars par an (10 millions pour le capital privé et 3 millions pour le capital public) pour une ville côtière et de 8 millions de dollars (6 millions pour le capital privé et 2 millions pour le capital public) pour la ville sahélienne. Cet investissement de croissance requiert un effort de 30 dollars par an et par habitant pour la ville côtière et 20 dollars pour la ville sahélienne. Ces ratios devront être augmentés d'un tiers si le Produit Local Brut croit de 2% par an.

Ces constats mettent au premier plan le débat sur le financement du développement urbain, donc sur la mobilisation des ressources locales. En effet, le niveau moyen des ressources locales ne dépasse guère 5 dollars par habitant et par an alors que le besoin d'entretien et d'investissement est de l'ordre de 38 dollars par habitant et par an pour une ville côtière et 25 dollars pour une ville du Sahel.

Dans la réalité, les municipalités africaines sont loin de ces montants. Ce gap important entre les besoins et les montants consacrés par les collectivités locales met au premier plan la nécessité d'un "ré-engineering" de la fiscalité locale. Pourquoi ne pas passer d'une logique d'élaboration du

budget basée sur les budgets antérieurs a une approche visant a établir le budget par recouvrement des besoins en matière d'équipements et de services locaux ?

Pour la mobilisation de la fiscalité financière par exemple, l'une des solutions envisagées est de répercuter le besoin d'entretien et de transformation du capital public existant sur les utilisateurs des infrastructures urbaines, a répartir moitié sur le secteur moderne public et privé et moitié sur le secteur informel. Cette fiscalité foncière devrait éviter les procédures actuelles (RFU, superficie, enrôlement, etc.) et donner la préférence a des solutions simples comme une vignette foncière a laquelle on pourrait, en cas de besoin, adjoindre la qualité du bâti (banco, banco amélioré et dur) et son niveau d'équipement (eau, électricité, téléphone). La marge de manœuvre est confortable car le foncier est actuellement fiscalisé a hauteur de 0,05% seulement.
Pour le relèvement du taux de prélévement sur l'économie locale (qui est d'a peine 1%), la démarche ECOFILOC permet de mettra la disposition des acteurs locaux certains instruments techniques de mobilisation des ressources locales tels que l'inventaire de toutes les activités économiques urbaines, le rapprochement entre les comptes du secteur moderne et intermédiaire et 1es fichiers des impôts. La démarche apporte aussi des instruments de dialogue politique entre la municipalité et certaines professions, cas des pêcheurs a Saint-Louis.

3 - Conclusion

Ces résultats intéressants ne sont pas une fin en soi, l'accent devant être mis sur leur internalisation par les collectivités locales pour bâtir leur propre projet de ville dans lequel doivent s'inscrire les multiples interventions des partenaires. C'est maintenant à cette phase que s'attèle le programme. Il s'agit de l'organisation et de l'animation du dialogue local, autour d'une vision, d'un projet d'avenir. Cela passe par l'instauration d'une véritable coalition locale autour d'une instance locale de promotion du développement local. Cette instance organisera le débat autour des grandes thématiques comme la fiscalité locale et l'élaboration d'un Programme d'Investissement Prioritaire.

ATELIER D'EXPERTS

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Synthèse des Travaux de la Journée de 10 juin 1999

Synthèse preparé par:

Dr. Seydou Keita

DECENTRALISATION ET MOBILISATION DE RESSOURCES LOCALES AU SAHEL

ATELIER D'EXPERTS

BAMAKO, MALI DU 9 AU 11 JUIN 1999

SYNTHESE DES TRAVAUX DE LA JOURNEE DU 10 JUIN 1999

LE RAPPORTEUR DE SEANCE

Dr SEYDOU KEITA

Les travaux de la journée du 10 Juin ont commencé aux environs de 9H 15 par une présentation faite par MR RACHID sur le thème: **Systèmes de transfert intergouvernemental au Maroc**.

Au cours de son exposé, le conférencier a présenté l'expérience accumulée par le Maroc durant les dix dernières années en matière de reforme.

Le conférencier a développé plusieurs aspects relatifs à cette reforme en insistant sur certains points tels que:

- l'affectation de 30% sur le produit de la TVA aux budgets locaux;
- la rationalisation de la gestion des collectivités locales, avec comme conséquences: *- la multiplication du nombre des collectivités locales;

*- la responsabilisation des collectivités locales dans le développement de leurs moyens d'action;

*- l'affectation des ressources disponibles à la satisfaction des besoins prioritaires;

*- la rationalisation du recours au crédit pour le financement des investissements, etc....

Les échanges de vue et les débats qui ont précedés cet exposé fort enrichissant, ont permis d'apporter des éclaircissements sur certains points, ce qui a permis aux participants de tirer profit de l'expérience du Maroc dans les processus de décentralisation.

Les travaux se sont ensuite poursuivi en panel autour du thème central: ***« modeles , méthodes et options pour la mobilisation des ressources locales »***

Au cours de ce panel, cinq modules thématiques ont été présenté par le Cap-Vert, le Sénégal et le Mali.

THEME 1: DECENTALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU CAP-VERT

Ce thème a été développé par le Sécrétaire d'Etat à la Reforme du Cap-Vert avec comme points saillants:

- la problematique de la politique financière dans la mobilisation des ressources;
- les différentes formes de mobilisation de ressources, tant au niveau de l'Etat Central qu'au niveau des collectivités décentralisées, avec les avantages et les inconvénients dans les différents cas;
- le renforcement des capacités internes pour assurer efficacement la génération et la mobilisation de ressources propres.

THEME 2: EXPERIENCE DE ENDA/GRAF/SAHEL DANS LA MOBILISATION DES RESSOURCES COMMUNAUTAIRES AU SENEGAL

Ce thème qui a été traîté par Monsieur Babacar TOURE a permis aux participants d'avoir des informations très détaillées sur les appuis de ENDA dans des domaines très divers comme, entre autres:

- la gestion de l'environnement et la collecte des ordures;
- l'accès à l'eau potable et la création de bornes fontaines;
- l'éducation et la formation des enfants;
- la sécurité des quartiers et l'accès à la proprité foncière.

THEME 3: EXPERIENCE DE AMPRODE/SAHEL DANS LE SYSTEME DE PRESTATION SANITAIRE EN MILIEU RURAL AU MALI

L'expérience de cette ONG malienne, spécialisée surtout dans la gestion et l'aménagement du terroir, l'éducation et la formation, la santé et les affaires sociales, a été développée par Monsieur Mamoutou DIABATE qui a ensuite donné des précisions sur la stratégie de son organisation, à savoir:

- l'Information, l'Education, la Communication -IEC-

- l'appui institutionnel, à travers la formation, l'assistance financière, l'initiation d'activités génératrices de revenus et le suivi-évaluation.

Au cours de son exposé, MR DIABATE indiquera que AMPRODE/SAHEL opère dans le Cercle de Tenenkou dans le domaine de la santé, en étroite collaboration avec les structures communautaires comme les ASACO, les CSCOM, et les CSAR.

THEME 4: EXPERIENCE DE LA SAFEFOD DANS LA MISE EN PLACE D'UNE BANQUE RURALE AU SENEGAL

Dans le cadre de la mise en place d'une fiscalité adaptée pour un développement local dans les collectivités décentralisées, la SAFEFOD a expérimenté, dans son modèle de Gouvernance locale, un système de financement dont la forme évolutive actuelle est la création de Caisses Rurales d'Epargne et de Crédit-CAREC-

De cette expérience présentée par le Dr SYLLA, nous retiendrons que SAFEFOD a bâti et testé son modéle en intégrant trois acteurs particuliers, à l'échelle locale, à savoir:
- l'Etat;
- les collectivités locales;
- les communautés de base.

Dans la démarche adoptée par SAFEFOD, il s'agira d'aider ces trois partenaires à relever les défis majeurs identifiés et qui constituent des obstacles à la bonne gouvernance: pauvreté, analphabétisme, déficit de communication.

Pour y parvenir, la stratégie mise en oeuvre sera focalisée sur trois axes principaux:
- la formation;
- les échanges dynamisants;
- l'appui au développment.

THEME 5: CONTRIBUTION DU SECTEUR MINIER DANS LA GENERATION DE RESSOURCES LOCALES AU MALI

Les pays de la zone sahélienne disposent d'un potentiel minier considérable et certains d'entre eux comme le Mali, le Burkina-Faso ou le Sénégal ont des gisements miniers de classe mondiale.

Le secteur minier joue un rôle très important dans le soutien et le développement de l'économie des pays sahéliens et les recettes provenant de l'exportation des ressources minières, ont augmenté les revenus des états par les taxes, les services, les opportunités d'emplois et la mise en place de certaines infrastructures de base.

Les produits miniers exploités soit de façon industrielle ou artisanale, constituent de nos jours une importante source de revenus qui doit être intégrée dans les programmes de décentralisation actuellement en cours dans la plupart de nos pays.

L'exposé fait par le Dr SEYDOU KEITA sur ce thème a permis d'ouvrir un débat sur le rôle que l'exploitation minière pourrait jouer dans la problématique de génération de ressources au SAHEL, en tenant compte de l'existance à la fois, d'un secteur industriel en pleine expension et d'un secteur artisanal très actif.

A l'issue des débats et échanges de vue qui ont précedés ces cinq exposés, quelques axes de reflexion ont été proposés par les participants, à savoir:

- la formation et le renforcement des capacités locales dans la mobilisation des ressources;
- l'amélioration du potentiel fiscal dans les collectivités décentralisées;
- l'amélioration du cadre de gestion des collectivités;
- la séparation des comptes des collectivités de ceux gérés par l'Administration Centrale;
- le renforcement de la langue de gouvernement locale;
- la recherche de durabilité dans les stratégies de sensibilisation et de communication avec les collectivités;

- *la gestion des ressources locales par le gouvernement central: problèmes et solutions.*

Au cours de la séance plénière qui a regroupé les membres des trois sous-groupes, plusieurs expériences ont été présentées par les différents rapporteurs de groupe, à savoir:

SOUS GROUPE 1:

Trois cas ont été présentés respectivement au Mali, au Tchad et au Burkina-Faso.

De ces trois expériences, ressortent les points de reflexion suivants:

- la formation et le renforcement des capacités locales dans la mobilisation des ressources;
- l'amélioration du potentiel fiscal dans les collectivités décentralisées;
- l'amélioration du cadre de gestion des collectivités.

SOUS GROUPE 2:

Des quatres exemples présentés par le sous groupe, on retiendra les points saillants suivants:

- implication des contribuables locaux dans la préparation du budget de la collectivité;
- initiation de mesures d'encouragement et de recompense aux communes faisant preuve de civisme fiscal exemplaire;
- mise en place d'un système de recouvrement des taxes dues à l'occasion de la délivrance de toutes pièces administratives courantes, telles que carte d'identité, piècesd'état civil, acte de mariage ou de décès, etc...
- application de mesures coercitives ou de sanctions pouvant aller à la fermeture de l'établissement ou à la saisie de l'outil de travail à l'encontre de contribuables faisant preuve d'incivisme fiscal.

SOUS GROUPE 3:

Les recommandations pertinantes issues des débats sur les expériences du Niger, du Mali, du Tchad et de la Mauritanie se resument en trois points essentiels, à savoir: - les difficultés de maitrîse et de gestion des ressources locales à cause de l'unicité des caisses, d'où la la nécessité de la séparation des comptes au niveau des collectivités;

- le renforcement des capacités des communes et l'instauration d'un dialogue et d'une franche collaboration entre la collectivité et le gouvernement central;

- l'instauration et le renforcement de la solidarité inter-communale dans la répartition de certaines ressources mobilisées par le governement central.

La dernière communication de la journée a été présentée par Monsieur François Paul YATTA sur l'Observatoire des Finances locales du Programme de Développement Municipal.

Dans sa présentation, Mr YATTA a donné les objectifs de l'Observatoire, à savoir:

- favoriser le développement de comportements de transparence financière et d'évaluation des politiques locales;
- favoriser la prise de décision et le dialogues entre les responsables locaux, les administrations centrales et les populations;
- contribuer à l'harmonisation et à la modernisation des instruments de gestion financière des collectivités dans la zone UEMOA;
- échanger et valoriser les expériences;
- proposer des mécanismes de consolidation des comptes au niveau local;
- contribuer à la préparation et à la mise en place d'instruments permettant aux collectivités locales d'accéder à des moyens de financement de leur développment;
- proposer des politiques de formation régionales en matière de gestion financière et comptable des collectivités locales.

Un aperçu sommaire sera ensuite fait par Mr YATTA sur le programme ECOFILOG qui vise entre autres:

- la diffusion de l'information économique locale;
- la mise en perspective des différents secteurs d'activité;
- la mise en perspective de la gestion locale et de l'économie.

A l'issue des échanges qui ont eu lieu autour de ce thème, apparaissent les observations suivantes:

- la marge de manoeuvre pour la mobilisation de resources locales est assez grande;
- la mobilisation des ressources locales doit être basée sur une option de besoins et non sur la reconduction simple des budgets précédents;
- la mobilisation des ressources locales doit être basée sur l'activité économique.

Les participants après avoir reçu une abondante documentation sur les différents thèmes présentés au cours de la journée, ont eu l'occasion de visionner un vidéogramme sur l'expérience de l'USAID en Côte-d'Ivoire, relatif à la mobilisation des ressources locales, dans le cadre du soutien au développement municipal.

Les travaux de la journée se sont terminés aux environs de 18H, après une photo de famille qui a regroupé l'ensemble des participants dans le jardin de l'Hotel MANDE.

BAMAKO, LE 10 JUIN 1999

LE RAPPORTEUR DE SEANCE

Dr SEYDOU KEITA

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

Résultats: Brainstorming en petits groupes sur les problèmes, solutions et options
á la mobilisation des ressources locales

Problèmes, solutions et options à la mobilisation des ressources locales

1. Les contraintes les plus importantes

* L'inefficacité de la gouvernance locale
* Pauvreté extrême et vulnérabilité économique – environnement physique difficile au soleil.
* La non responsabilisation et la participation très faible des pouvoirs des collectivités locales dans la gestion des ressources naturelles et leur répartition.
* Contraintes juridiques (législatif, réglementaire)
* Difficultés d'accès à l'exportation
* Le groupage administratif communal inadéquat

2. Les principales actions é mener

* La Formation
* Transfert graduel – information – communication
* Transfert graduel progressif et effectif des compétences aux collectivités locales en fonction des capacités d'exercice
* Motivation et utilisation des indicateurs de performance
* Réserver des ressources financières générées à travers de ressources naturelles aux collectivités locales dans une dans une perspective de lutte coutre la désertification.

3. La classification des actions par ordre priorité

1* - Formation – Information – Communication

2* - Réserver des ressources financières générées à travers les ressources naturelles collectivités locales dans une perspective de lutte coutre la désertification.

3* - Actualisation et mise en cohérence de textes législatifs et réglementaires concernant la décentralisation et la gestion financière.

4* - Transfert dans le délai des ressources fiscales communales administrées par le gouvernement actuel

Problèmes, solutions et options
à la mobilisation des ressources locales

1. Les contraintes les plus importantes

* Faibles capacités administratives et de gestion des collectivités locales.
* Des pouvoirs limités confiés aux collectivités locales
* Manque de performance
* L'inefficacité des collectivités locales
* L'inefficacité de la gouvernance locale, passivité politique

2. Les principales actions é mener

*
*
*
*
*
*

3 . La classification des actions par ordre priorité

*
*
*
*
*

Problèmes, solutions et options à la mobilisation des ressources locales

1. Les contraintes les plus importantes

* Inexistence de base juridique appropriée pour le cadre global de la décentralisation pour la mobilisation des ressources locales
* Absence d'une fiscalité locale adaptée
* Faiblesse des ressources humaines en nombre et qualité au niveau des ressources d'assiette et de recouvrement
* Manque de confiance et non implication des populations dans le système de gestion des ressources locales
* Déficit de communication
* Non appropriation de la réforme pour les populations

2. Les principales actions à mener

* Promouvoir u approfondir des politiques de décentralisation concertées et dynamiques
* Sensibiliser les populations sur les grands principes de la décentralisation
* Elaboration d'une politique de décentralisation financière transfert d'impôts rentables faciles à recouvrer élaboration d'une véritable fiscalité locale adaptée
* Renforcement des capacités managériale par le recrutement et la formation des agents d'assiette et de recouvrement au vu de l'Etat et des communes
* Restructuration et dynamisation des services municipaux dur la base d'un organigrammes adapté.

3. La classification des actions par ordre priorité

* Elaboration d'une stratégie de communication entre les différents acteurs au niveau local.
*

Problèmes, solutions et options
à la mobilisation des ressources locales

1. Les contraintes les plus importantes

* Inexistence de plan d'aménagement du territoire
* Transfert de compétences non accompagné de ressources techniques et financières
*
*
*

2. Les principales actions à mener

* Perspective de lutte coutre la désertification
* Faire du développement communautaire un levier du développement local
* Actualisation et mise en cohérence des textes législatifs et réglementaires
* Transfert dans le délai des ressources fiscales communales administrées par le gouvernement central
*

3. La classification des actions par ordre priorité

5* Transfert graduel, progressif et effectif de compétences aux collectivités locales
6* Motivation et utilisation des indicateurs de performance
7* Faire du développement communautaire un levier du développement local
*

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Inexistence d'une base juridique appropriée pour la décentralisation et la mobilisation des ressources.

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

Politiques de décentralisation coordonnées et dynamiques. Sensibilisation des populations sur la décentralisation .

Echelle nationale = Séminaires, utilisation TV radio

- Vulgarisation des textes législatifs et réglementaires
- Traduction a langues nationale [presse écrite]
- Mener des débats (table ronde) sur les thèmes de la mobilisations des ressources et les responsabilités de la population en matière de développement local
- Formation IEC à la décentralisation et mobilisation des ressources

Echelle locale =

- Avec les outils appropriées (radio rurale, radio communautaire, théâtre forum, assemblées publiques
- formation des acteurs et actrices locaux

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

- Etats - collectivités locales, associations, d'homme et de femmes, groupements, partenaires au développement

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes)

- Court terme
- Moyen terme = plan de formation et de communication

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- mobilisation financière
- élaboration des outils méthodologiques

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Inexistence d'une fiscalité locale adaptée et concertée

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

Elaboration d'une politique de décentralisation financière

- Transfert de fiscalité
- Transfert d'impôts et de taxe rentable et facile à recouvrer
- Elaboration d'une véritable fiscalité locale adaptée et concertée

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Etat central
Collectivités locales
Association
ONG
Groupes de pression

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes)

Court terme et moyen terme

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- Contexte d'ajustement structurel
- Rareté des ressources financières
- Faiblesse des capacités managerieles des collectivités locales

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Faiblesse des ressources humaines (quantité, qualité) au niveau de service d'assiettes et de recouvrement

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Recrutement et formation des agents d'assiettes et de recouvrement (au niveau de l'état)
- Restructuration et réorganisation des services municipaux sur la base d'organigrammes adaptés
- Décentralisation optimum des services de l'état

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Etat - Collectivités locales
Partenaires au développement

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

(insuffisance) implication des populations

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

Elaboration de stratégies de communication entre les acteurs au niveau local.

- Définition de modalité des procédures de fiscalisation
- Définition des besoins des collectivités avec par ordre de priorités
- Transparence d'élaboration des systèmes budgétaires
- Favoriser un espace de dialogue permanent entre les différents acteurs

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Collectivités
ONG
Association

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes)

Court et moyen terme

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- Faible niveau d'alphabétisation
- Faiblesse des moyens
- Non appropriation de la décentralisation par la population

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Motivation et utilisation des indicateurs de performance

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Motiver les cadres locaux
- Elaborer une stratégie d'encouragement et d'incitation dans le recouvrement des taxes locales
- Faire participer tous les acteurs dans la définition des mesures de performances et évaluation des résultats

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Etat
CL

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes) des R.N. dans l'ensemble des P.S.

Court termes

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

Difficulté de mise en œuvre de système de mesure de performance

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Transfert graduel, progressif et effectif compétences aux collectivités locales en fonction des capacités d'exercice

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Evaluation de l'état actuel
- Définition des compétences à transférer
- Définition des Ressources qui couvrent les compétences à transférer
- Transfert

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Central et collectivités locales

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes) des R.N. dans l'ensemble des P.S.

1) Evaluation
2) Définition
3) Graduel

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- Velouté politique
- Coût
- Décentralisation des services centraux

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Affectation des Ressources financières générées à travers les R.N. aux C.L. dans une perspective de lutte contre la désertification

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Réforme de la fiscalité locale qui prend en considération le souci.
- Renforcement des capacités Humaines spécialisées en la matière de gestion des R.N.
- Mener des actions de sensibilisation et de formation pour une meilleur gestion des R.N.

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

- Faire participer d'avantage la femme dans la préservation et la conservation des R.N.

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes) des R.N. dans l'ensemble des P.S.

1. - Sensibilisation et Formation
2. - Mener une action d'évaluation et d'inventaire du potentiel
3. - Renforcement des capacités spécialisées
4. - Réforme de la fiscalité locale

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Actualisation et mise en cohérence des textes législatifs et réglementaires concernant la décentralisation et la gestion financière commune

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Inventorier et faire l'état des lieux des textes existants dans la matière
- Actualiser les textes sur la base d'une concertation de toutes les parties concernées
- Regrouper tous les textes dans un recueil
- Diffusion du recueil dans le réseau de communication cité en action 1

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

Tout le monde

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes) des R.N. dans l'ensemble des P.S.

Voir actions

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- Niveau de compréhension les différents acteurs
- Coût de concertation
- Le temps

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Transfert dans le délais des ressources fiscales communales administrées par le gouvernement centrale

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Revoir le système unicité de caisse
- Mener une réflexion sur le problématique de l'unicité de caisse et dégager des solutions adaptées selon les cas

3. Responsabilité (populations, collectivité locale, ONG, associations diverses, gouvernement central, communauté internationale, etc..)

- C.L.

4. Quelles sont les étapes (courts termes, moyen termes, long termes) des R.N. dans l'ensemble des P.S.

- Immédiat.

5. Difficulté et conditions de mise en œuvre

- Absence de données

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Formation, information et communication

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

- Assurer une formation continue et thématique des différents acteurs impliqués dans la gestion des C.L.
- Créer un réseau de communication, et notamment par le biais des langues locales
-

Fiche de recommandations

1. Contraintes ou Problèmes :

Faire du développement communautaire un levier du développement local

2. Actions à mener (description de la recommandation) :

Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel

Bamako, Mali

9 au 11 juin 1999

DISCOURS DE CLOTURE
Au nom de
Monsieur le Ministre du
Développement Rural
et de l'Eau

ATELIER « *DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU SAHEL* »
Bamako, 09 – 11 Juin 1999

DISCOURS DE CLOTURE DE L'ATELIER D'EXPERTS SUR « DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU SAHEL »

Monsieur le Chef de la Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles ,

Monsieur le Représentant du Secrétaire Exécutif du CILSS ,

Madame la Représentante de l'USAID ,

Mesdames et Messieurs les Représentants des Agences de Coopération Internationale et Bilatérale ,

Mesdames et Messieurs les Experts ,

Mesdames et Messieurs,

Après trois jours de travaux sur l'examen d'une question cruciale pour le développement de nos pays, il est un plaisir pour moi de présider au nom de Monsieur le Ministre du Développement Rural et de l'Eau la séance solennelle de

clôture de l'Atelier d'Experts sur le thème « Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel ».

Je voudrais encore me féliciter ici du choix porté sur mon pays pour abriter les travaux de cet important Atelier qui a réuni des experts de si haut niveau tout comme de la manière dont la session s'est déroulée avec une approche participative qui aura permis d'apporter une contribution de qualité à la réflexion sur la problématique du financement local.

Mesdames et Messieurs,

Vous avez identifié et examiné les contraintes liées à la mobilisation des ressources locales au Sahel. De manière générale, l'analyse de la situation fait apparaître notamment :

- une insuffisance notoire des ressources locales ;
- une sous-exploitation du potentiel fiscal ;
- un faible recouvrement ;
- un confinement des collectivités locales dans un niveau d'activités minimum ;
- une faiblesse des ressources pour l'investissement ;
- le caractère aléatoire des transferts du Gouvernement central aux collectivités locales sur fond de problèmes liés à l'unicité de caisse.

Mesdames et Messieurs,

Vos réflexions ont ensuite porté sur les voies et moyens pour pouvoir améliorer l'exploitation des sources de revenus et sur les alternatives de mobilisation des ressources locales. Dans ce cadre, sur la base d'enseignements tirés d'exemples réussis, vous avez préconisé une meilleure responsabilisation de

l'Administration locale des taxes et la mise en œuvre de méthodes performantes de recouvrement et d'évaluation sur avec un renforcement des capacités.

Par rapport aux alternatives de mobilisation de ressources, vous avez indiqué d'exploiter des bases nouvelles touchant des secteurs d'activités ou des bénéficiaires recevant les services des collectivités locales et d'introduire des taxes ou redevances qui soient équitables et faciles à administrer.

Mesdames et Messieurs,

Nul doute que la mobilisation des ressources locales est une condition sine qua non pour l'émergence de collectivités locales fortes et crédibles et pour le succès des programmes de décentralisation dans nos pays.

Au nom de l'ensemble des pays ici présents, je voudrais encore vivement remercier le CILSS et l'USAID pour avoir pris l'initiative salutaire de la réalisation de l'étude qui a permis de constituer une base appréciable de connaissances et pour l'organisation de cet Atelier pour en partager les résultats et dégager des axes d'orientation pour une mobilisation efficiente des ressources au niveau de nos collectivités locales.

En même temps, je voudrais engager instamment le CILSS, le PDM, l'USAID et tous les partenaires au développement à poursuivre et intensifier leurs efforts pour nous appuyer dans une matière – combien critique et combien déterminante pour un développement durable de nos pays.

Mesdames et Messieurs,

Pour terminer, je voudrais encore adresser mes sincères remerciements à tous les délégués, experts, personnes ressources, animateurs et organisation, particulièrement le RTI (Research Triangle Institute) qui ont su apporter leur précieuse contribution au bon déroulement des travaux et au succès de l'Atelier.

En vous souhaitant bon retour dans vos pays et foyers respectifs, je déclare clos les travaux de l'Atelier d'Experts sur **« Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel »**.

Je vous remercie.

ATELIER « DECENTRALISATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES AU SAHEL »
Bamako, 09 – 11 Juin 1999

Les participants à l'Atelier **« Décentralisation et mobilisation des ressources locales au Sahel »** tenu à Bamako du 09 au 11 Juin 1999 représentant les pays et Institutions ci-après :

- Burkina Faso ;
- Cap-Vert ;
- Gambie ;
- Mali ;
- Mauritanie ;
- Niger ;
- Sénégal ;
- Tchad ;
- Secrétariat Exécutif du CILSS ;
- USAID
- ACDI
- RTI
- PNUD
- Club du Sahel
- PDM/Bénin
- HELVETAS

EXPRIMENT

Leur gratitude au Peuple Malien, au Gouvernement et à Son Excellence, Monsieur Alpha Oumar KONARE, Président de la République du Mali, pour l'accueil très fraternel et tout la sollicitude dont ils ont fait l'objet tout au long de leur séjour au Mali.

Fait à Bamako le 11 Juin 1999

L'Atelier