



PROJET DOUGORE 2011 SUR LA DECENTRALISATION AU TOGO

Mobilisation des Ressources locales

**Par : Mr PASSOKI N'Galou, Chargé de communication et de relations
publiques au COPED**

INTRODUCTION

Le développement d'une organisation est fonction, en grande partie de la capacité de ses dirigeants à mobiliser les ressources nécessaires à son fonctionnement. Le système de collecte ou de mobilisation de ressources de nos localités est riche en potentialité mais peu dynamique dans ses fondements légaux.

L'autonomie de nos collectivités constitue donc un véritable problème en raison de :

- l'insuffisance des ressources locales
- l'insuffisance de financement publique (subvention)

La mobilisation des ressources locales devient donc une nécessité même au regard de la loi sur la décentralisation ; l'article 7 de la loi sur la décentralisation stipule que les collectivités territoriales s'administrent librement par des conseils élus et disposent des ressources propres

L'élite locale se doit donc d'avoir des initiatives en vue de mobiliser les ressources locales tant humaines que financières.

Notre communication portera donc sur les deux principales ressources à savoir les ressources humaines et les ressources financières.

PREMIERE PARTIE : Les ressources financières

On distingue les ressources financières locales fiscales et les ressources financières locales non fiscales.

A- Les ressources fiscales locales

Les ressources fiscales sont collectées par le Ministère l'Economie et des Finances en l'occurrence la Direction Générale des Impôts qui en assure le recouvrement. Le produit de ces impôts locaux revient à 50% à la collectivité à l'exception de la taxe de résidence affectée à 100%.

Quelques recettes fiscales locales résumées dans le tableau suivant ;

Nature de l'impôt	Domaine d'application	Personne taxable	Bases de taxation
Taxe professionnelle unique ¹	Activités professionnelles non salariées du secteur informel	Opérateurs activités du secteur informel	Chiffre d'affaire
Taxes Professionnelle	Activités professionnelles non salariées du secteur moderne	Opérateurs activités du secteur moderne	Chiffre d'affaires

Taxes foncières sur les propriétés bâties et non bâties à usage professionnel	Immeubles bâtis, et non bâtis à usage professionnel	Propriétaires d'immeubles bâtis, et non bâtis	- valeur locative cadastrale ou - valeur vénale du local
Taxes spéciale sur la fabrication et le commerce des boissons	Bouteilles ou contenant de boisson importée ou exportée	Importateurs et fabricants de boissons	Bouteille ou contenant de boisson
Taxe de résidence (taxe d'habitation) ²	Usager de local servant d'habitation	résidents	Habitat ou local

Comme nous le constatons la collecte de ces impôts nécessite un professionnalisme ; cependant nous pouvons apporter notre concours par la sensibilisation des contribuables et par des actions concrètes sur le terrain pour rassurer le contribuable.

Plus ces recettes sont importantes dans une localité, plus grande sera la part qui sera versée sur le compte de la collectivité.

B- Les ressources non fiscales locales

Ces ressources sont celles que la collectivité maîtrise le mieux puisqu'elle en assure les opérations de recensement, d'émission et de recouvrement ; on peut citer quelques unes à travers le tableau suivant :

Nature de la taxe		Condition de taxation	Personne taxable	Base d'imposition
Taxe sur les pompes distributrices de carburants		Exploitation des pompes de carburant des stations services	Personnes morales (stations services)	Pompes de super, d'essence ordinaire et de gaz-oil
Taxes sur les spectacles		Réalisation du spectacle	Personne physiques ou morales (organisateurs de spectacles)	Nombre de places occupées
Taxe sur la publicité	Panneaux réclames et plaques directionnelles	Déploiement de panneaux et de plaques	Personne physiques ou morales	m ² /an
	Enseignes lumineuses	Déploiement de l'enseigne	Personne physiques ou morales	m ² /an
	Affiches peintes sur bâtiment	Déploiement de l'affiche	Personne physiques ou morales	m ² /an
	Affiches peintes sur véhicules	Déploiement de l'affiche	Personne physiques ou morales	Forfait
	Banderoles	Déploiement de la banderole	Personne physiques ou morales	< 4m ² : forfait/mois > =4m ² : forfait/m ²
Taxe d'urbanisme	Certificats administratifs		Personne physiques ou morales	Prix d'achat du terrain
	Permis de construire		Personne physiques ou morales	/m ² /niveau/à construire
	Permis de clôture		Personne physiques ou morales	Forfait
Taxes d'encombrement		Occupation de la voie publique	Personnes physiques ou morales (usagers des étalages en bordures des rues et de tout autre encombrement autorisé)	Forfaitaire et/ou variable (m ² /mois)
Droit de stationnement		Entrée et sortie d'une gare	Personne physique ou morales (transporteurs)	Forfaitaire
Vente fumier ou autre déchet		ramassage	Exploitant agricole	tonne
Location voiture		Véhicule loué	Demandeur	journalier
Taxe sur et inhumain exhumation		décès	Personnes physiques et morales	forfait
Droit de place(marché et ambulants		Marchants et marchandes	Personnes physiques et morales	Nature et volume de marchandise ou forfait
Location terrain, boutique			Personnes physiques et morales	
Amende sanitaire, police			Personnes physique et	Variable ou

En dehors de ces ressources locales nous pouvons avoir aussi des dons, des legs et même
Solliciter des prêts pourvus que notre localité soit solvable.

DEUXIEME PARTIE : Mobilisation des ressources humaines

Les ressources humaines représentent un coût très important du fonctionnement d'une Structure ; il est important d'éviter tout gaspillage et de favoriser plutôt l'utilisation maximale du potentiel de chacun.

Leur mobilisation passe par une meilleure planification.

- ✓ en prévision d'un besoin en main-d'œuvre ;
- ✓ pour réaliser la description, la révision et l'analyse des tâches ;
- ✓ pour faire face aux mouvements de personnel (démission, promotion, mutation, retraite, remplacement ;
- ✓ pour prévoir la relève ;
- ✓ pour pouvoir profiter des évolutions technologiques en planifiant les besoins de formation du personnel.

Toute mobilisation de ressources humaines doit respecter les étapes suivantes :

1- Analyse-inventaire du personnel actuel

- ✓ Qui fait partie du personnel ?
- ✓ Qu'est-ce qu'ils font ?
- ✓ Quelles sont leurs aptitudes, leur âge, leurs années d'ancienneté, etc ?

2- Prévision des besoins en main-d'œuvre

- ✓ De combien de personnes nous aurons besoin, pour chaque type de postes ?
- ✓ Qu'est-ce que ces personnes seront appelées à faire comme tâches ?

3- Planification organisationnelle

- ✓ Quels sont les postes prévus qui peuvent être comblés par le personnel inventorié ?
- ✓ Est-ce que les besoins sont supérieurs ou inférieurs au personnel dont on dispose ?
- ✓ Du personnel additionnel devra-t-il être recruté ?
- ✓ Si oui, quelles sont les compétences recherchées et pour quel type de poste ?

Planification budgétaire

- ✓ Est-ce que les recrutements sont possibles selon le budget disponible ?
- ✓ Si non revoir les besoins de manière à déterminer les objectifs moins ambitieux ou à mieux réorganiser les tâches du personnel.

CONCLUSION

Le financement de nos localités est encore tributaire des transferts de l'Etat et des ressources extérieures ; ce qui tend à mettre les élites locales dans un état de laxisme au point de négliger des efforts budgétaires propres aux localités. Il est donc impérieux d'œuvrer à l'émergence d'une véritable autonomie financière capable de favoriser l'investissement et la gestion du personnel.

TRAVAIL DE GROUPE

VOTRE RÔLE : Conseillers municipaux
VOTRE INTERLOCUTEUR : Secrétaire de la Mairie

Vous informez le secrétaire de la Mairie de la décision d'informatiser toute la Mairie d'ici 5 ans. Vous demandez au Secrétaire de vous préparer un plan d'intégration de cette nouvelle décision en ce qui concerne le personnel de la Mairie.

Le Secrétaire fait le bilan suivant de la situation :

- 60% des employés de la mairie prendront leur retraite d'ici 5 ans. ;
- 5% du personnel ont un minimum d'expérience en informatique, les autres n'en ont aucune ;
- l'informatisation impliquera une réduction de personnel de 2% des employés de la mairie ;
- personne dans la mairie n'est capable d'effectuer l'entretien de matériel informatique ;
- la formation d'une personne à l'utilisation des programmes informatiques de gestion des Structures prend 6 mois.

Le Secrétaire propose quatre solutions.

1. Préparer un programme de formation pour tous les employés de la mairie afin qu'ils apprennent à faire fonctionner les programmes informatiques
2. engager du nouveau personnel dans la mairie pour faire fonctionner les ordinateurs et former le personnel sur place
3. former une à deux personnes par an à l'utilisation de l'informatique
4. utiliser la formule 3 avec un plan de mise à la retraite anticipée du personnel âgé ne pouvant pas s'adapter aux exigences des nouvelles technologies.

Quelle solution choisirez-vous ?