

Ministère de l'Enseignement Supérieur
Et de la Recherche Scientifique

Direction Nationale de l'Enseignement
Supérieur et de la Recherche Scientifique



Université
des SSG
Bamako

Institut Universitaire pour le
Développement du Territoire

« IUDT »

REPUBLIQUE DU MALI
Un peuple - Un but - Une foi

Option :

Gestion Economique et Management des Projets des Collectivités
(GEC)

Master en Décentralisation et Ingénierie du Développement Local
(DIDL)

MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU MASTER II

Thème :

**GOUVERNANCE ET MOBILISATION DES RESSOURCES
FINANCIERES DANS LE SECTEUR DU TRANSPORT :
CAS DE LA COMMUNE URBAINE DE BANDIAGARA**

Présenté et Soutenu par :

Monsieur : Adama Guidère OUOLOGUEM

Encadré par :

Co-encadré par :

Docteur **Idrissa Soïba TRAORE**

Docteur **Ousmane SY**

Date de Soutenance :

Le ...08...../...Février...../ 2016

Résumé

Le présent mémoire s'inscrit dans le cadre de la préparation d'un Master II sur la problématique de gouvernance et la mobilisation des ressources financières des collectivités au Mali. L'étude est réalisée à Bandiagara, commune urbaine du cercle de Bandiagara dans la région de Mopti (5ème région administrative du Mali). Elle a concerné spécifiquement la gouvernance et la mobilisation des ressources financières dans le domaine de transport. En effet, ce thème est choisi dans le but de comprendre les différentes actions entamées par l'administration et les collectivités locales pour la mobilisation des ressources dans le secteur du transport. Il s'est agi également de comprendre les interactions entre les acteurs de la localité et la population (usagers)¹ en matière de gouvernance et de mobilisation des ressources.

La commune urbaine de Bandiagara est depuis longtemps considérée comme un carrefour à la fois bruyant et d'attraction des véhicules venant des cercles de Koro, Bankass, Douentza et certains pays voisins tels que le Burkina Faso, la Cote D'ivoire et d'autres pays non voisins comme le Ghana, le Togo, le Nigeria et le Benin d'où le nom << la route de poisson²>>. La ville de Bandiagara est supposée être l'une des portes d'entrée du pays Dogon dans le cadre du tourisme. Or le seul moyen d'accès reste la voie terrestre avec des véhicules personnels ou de transport en commun. Force est de constater que la crise de 2012 qui a secoué le Mali n'a épargné aucun secteur de développement dont celui du secteur de transport. Mais l'observation des faits permet d'affirmer que les autorités municipales ont du mal à avoir un répertoire des moyens de déplacement (transport en commun) qui sillonnent la commune urbaine de long en large. Cette activité peut être une source de revenus si elle est bien prise en compte par la mairie. On comprend ici que le transport mobilise très peu de ressources dans cette collectivité. Les causes de la faible mobilisation des ressources dans le secteur du transport sont liées :

- au manque d'initiatives de la plupart des élus communaux,
- à la mauvaise organisation des acteurs du secteur de transport,
- à l'absence de coordination des actions entre les pouvoirs déconcentrés et l'exécutif municipal.

¹ La franche de la population qui effectue des déplacements quotidiens à l'aide des véhicules de transport en commun

² <<Route de poisson>> : c'est la route par laquelle les véhicules transportaient le poisson du fleuve Niger de la région de Mopti considéré comme une zone de pêche au Mali vers les pays cités ci dessus.

Cette faiblesse de mobilisation des ressources du transport a des conséquences qui s'observent d'une part sur le plan de réalisation infrastructurelle de la mairie d'autre part sur le plan socio- professionnel avec l'apparitions des petites gares isolées³ dans certaines rues de la ville, la vétusté des véhicules de transport, le manque d'organisation des syndicats, l'état des routes.

Face à une telle situation, l'élaboration des stratégies adéquates en faveur de la mobilisation des ressources financières pour le secteur du transport dans la commune s'avère nécessaire. Surtout quand nous savons que le développement durable⁴ dépend des actions menées par les acteurs du présent. Ors nous constatons qu'aucune disposition concrète n'a été envisagée jusqu'ici par les autorités et acteurs du transport. Si on accentue la sensibilisation des acteurs et qu'on implique les chefs coutumiers, le problème peut se résoudre au plaisir de toute la population. Cette politique permet non seulement d'éviter la désorganisation du secteur de transport chez les syndicats, en plus elle permet à la mairie de revoir sa stratégie de mobilisation des ressources dans le secteur du transport. Le résultat attendu sera le développement socio- économique et culturel de la commune.

Notons aussi qu'à travers la dite politique, les acteurs locaux se voient contraints à admettre le sens de la responsabilité qui est un des principes fondamentaux de la gouvernance. Ainsi nous pensons qu'il est nécessaire aux responsables communaux d'adopter la bonne gouvernance afin de pérenniser les actions de mobilisation des ressources financières dans le secteur du transport pour le bonheur des populations de Bandiagara.

³ Petites gares isolées : c'est des endroits de stationnement de certains véhicules en dehors de la gare officielle et qui sont répertoriées par la mairie mais dont aucune taxe de sortie de ces véhicules n'est recouvrée.

⁴ Développement durable : c'est un mode de développement qui répond aux besoins des acteurs présents sans compromettre la capacité des générations suivantes à répondre aux leurs. (Commission mondiale sur l'environnement et le développement)

Dédicace

Ce mémoire est dédié à mon défunt père : Amanindiou dit Guidèrè Ouologuem.

Avant-propos

Ce travail s'inscrit dans le cadre de la contribution à la restauration d'une bonne gouvernance locale à Bandiagara. Nous allons contribuer à l'amélioration du niveau de connaissance des autorités locales sur la mobilisation des ressources financières dans le secteur de transport. Il met à la disposition des acteurs locaux, des indications utiles, en ce sens qu'il est une source d'information et de formation pour les autorités et communautés locales, donc un document comportant des articulations entre la gouvernance au niveau local, la mobilisation des ressources financières et le secteur de transport, d'où l'intérêt scientifique de ce mémoire.

Remerciement :

Ce travail n'aurait abouti sans le concours de certaines personnes qui d'une manière ou une autre y ont contribué. Mes remerciements s'adressent d'abord au Docteur Ousmane Sy qui m'a accepté en stage dans les locaux d'ARGA au Professeur Idrissa Soïba Traoré qui a accepté de diriger mes recherches en donnant son temps et son savoir pour la réussite de ce travail. Je vous remercie pour votre disponibilité, vos judicieuses remarques et surtout votre esprit de méthode dans le travail. Recevez ici, toute l'expression de ma profonde gratitude.

Ensuite, je remercie l'IUDT pour l'importance qu'il accorde à la formation continue. Mes remerciements s'adressent à son personnel pour la courtoisie et l'accueil chaleureux qu'il a toujours réservé aux étudiants et autres visiteurs ; au corps professoral. Je rends hommage à tous ceux qui ont de près ou de loin participé à notre formation. Merci d'avoir suscité en moi le désir de la connaissance et de la recherche.

Je ne saurais terminer sans saluer le soutien constant et remarquable de nos chers parents à savoir :

- ✓ Mon oncle Docteur Lassina Timbiné pour son soutien particulier aux différentes phases de mes études.
- ✓ Mon oncle feu Souleymane Ouologuem ex professeur d'enseignement secondaire en physique et chimie qui avant son décès m'encourageait à poursuivre les études post universitaires.
- ✓ Mes frères et sœurs qui ont eus un sens de compréhension élevé en m'épargnant de certaines charges lors que j'étudiais.
- ✓ Ma femme Fanta qui est toujours à mes côtés pour des conseils et des soutiens moraux pour la bonne marche de notre foyer plus celle de la famille.
- ✓ Mon cousin et mon neveux respectivement Boureïma et Alaye Ouologuem qui ont participé aux enquêtes et recherches sur le terrain.
- ✓ Mes amis et collaborateurs pour tout ce qu'ils ont fait dans le cadre de mes études.
- ✓ A la promotion 2013- 2014 de l'IUDT.

En plus des parents et amis, mes remerciements vont à l'endroit des services techniques qui m'ont soutenus : la Direction Générale de Collectivités Territoriales(DGCT), la Direction Nationale de Transports(DNT), la Direction Régionale des Transports de Mopti(DRT), la perception de la commune urbaine de Bandiagara, le commissariat de Police de la dite commune à travers son chef des voies publiques Major Djan Diakité, le Préfet et le sous-préfet de Bandiagara, le responsable local du service des Impôts. Mes remerciements vont également à l'endroit des chefs des huit quartiers de la commune urbaine de Bandiagara pour m'avoir facilité les enquêtes de terrains sans oublier les responsables syndicaux, les transporteurs, les usagers bref toutes les bonnes volontés qui ont œuvrés pour la réussite de ce présent travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude.

Sigles et abréviations

ANICT : Agence Nationale pour l'Investissement des Collectivités Territoriales.

ANRM : Assemblée Nationale République du Mali.

ARGA : Alliance pour Refonder la Gouvernance en Afrique.

CFCT : Centre de Formation des Collectivités Territoriales.

CT : Collectivités Territoriale.

CT-DL : Collectivités Territoriales et Développement Local.

CRMT : Centre de Recherche en Médecine Traditionnelle

DEC : Diagnostic Economique des Collectivités.

DFIC : Diagnostic des Fiscalités et des Finances des Collectivités.

DGCT : Direction Générale des Collectivités Territoriales.

DIDL : Décentralisation et Ingénierie du Développement Local.

DIOC : Diagnostic Institutionnel et Organisationnel des Collectivités.

DNCTR : Direction Nationale des Transports Routiers.

DNCT : Direction Nationale des Collectivités Territoriales.

DRT : Direction Régionale des Transports.

FED : Font Européen de Développement.

FNTRM : Fédération Nationale des Transporteurs Routiers du Mali.

GEC : Gestion Economique des Collectivités.

GTZ : Coopération Allemande de Développement.

HCCT : Haut conseil des Collectivités Territoriales.

IUDT : Institut Universitaire pour le Développement du Territoire.

MDRI : Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles.

ONG : Organisation Non Gouvernementale.

OSC : Organisation de la Société Civile.

PACR-M : Programme d'Appui aux Collectivités Régionales du Mali.

PCRIEF : Plan Cadre de Développement Economique et Financier.

PDESC : Programme de Développement Economique, Social et Culturel.

PNIR : Programme National d'Infrastructure Rurale.

PST : Projet Sectoriel des Transports.

RC : Route Communale.

RCFM : Régie du Chemin de Fer du Mali.

RGPH : Recensement Général de la Population et des Habitats.

RL : Route Local.

RM : République du Mali.

RN : Route nationale.

RR : Route Régionale.

SAFIC : Système d'Analyse Financière des Collectivités.

SNV : Coopération Néerlandaise de Développement.

UEMOA : Union Economiques et Monétaire Ouest Africaine.

UNESCO: United Nations Educational Science and Culture Organization
(Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture) version française.

Introduction

Contexte de l'étude : Le transport constitue un des poumons du développement économique et social de la planète, en ce sens qu'il rapproche les différents peuples.⁵ L'évolution actuelle du monde fait que le secteur des transports est fondamental dans la vie des sociétés modernes où l'homme, les produits, les images, les informations et les idées circulent de plus en plus. Le transport désigne le type de déplacement d'objet, de marchandises ou d'individus (humain ou animaux) d'un point à un autre. Ces modes de transport incluent le chemin de fer, l'aviation, le transport routier, le transport maritime, le transport par câble, l'acheminement par pipe-line et le transport spatial. Le mode de transport dépend du type de véhicule et d'infrastructures utilisés. Les modes de transport peuvent inclure l'automobile, la bicyclette, le bus, le train, le camion, l'hélicoptère, l'avion, les animaux (âne, cheval, chameau) ou la marche à pied. Le type de transport peut se caractériser par son appartenance au secteur public ou privé⁶. Le transport constitue le déplacement d'un point A vers un point B de personnes et/ou de biens avec des moyens voulus par celui qui le fait. En matière de transport, on constate que les tous premiers moyens étaient le dos d'hommes avant les multiples inventions par la science.

Aujourd'hui, il existe sans nul doute plusieurs types de transport. Les moyens techniques ont permis l'invention de quatre types de transport qui s'ajoutent à celui assuré par l'homme ou l'animal. Chacun de ces types inclut le transport des personnes et des biens.

Ces types de transport sont :

- Le transport terrestre (routier, ferroviaire)
- Le transport aérospatial (aérien et spatial)
- Aquatique (maritime, sous marin, fluvial)
- Par câble (suspendu ou double contact)

Malgré ces modes de transport, le continent africain reste sous le poids des difficultés liées au transport bien que certains pays (Nigeria et l'Afrique du Sud) ont réussi tant bien que mal à faire face aux préoccupations du secteur. On note une insuffisance des infrastructures destinées au transport (routes, ponts, pistes praticables...). A cela s'ajoute l'insuffisance de formation des acteurs du secteur et la vétusté des équipements de transport même si le transport est incontournable dans les relations interurbaines en ville et en campagne.

⁵ Google scholar<<secteur de transport>>

⁶ fr.wikipedia.org/wiki/Transport

Le Mali n'est pas en marge de cette situation car, depuis les indépendances le pays reste toujours enclavé par des difficultés de transport. Celles-ci sont tellement pertinentes que l'acheminement des produits agricoles vers les centres urbains après les récoltes devient un casse-tête pour les cultivateurs qui désirent vendre certains de leurs produits. Le constat à ce niveau est que les produits peuvent pourrir avant d'être mis sur le marché. Du coup, on assiste à un ralentissement de l'économie locale ce qui peut avoir des conséquences négatives sur le plan national. Somme toute, il faut retenir ici selon une vision commune que le développement d'une localité dépend de son désenclavement. A cet égard, le thème choisi <<**Gouvernance et mobilisation des ressources financières du secteur de transport ; cas de la commune urbaine de Bandiagara**>> vient à point nommé pour résoudre les multiples problèmes liés au secteur du transport afin de faire des propositions visant à améliorer le secteur dans la commune urbaine de Bandiagara.

Justification du contexte

Depuis le 1^{er} janvier 1903 date à laquelle Bandiagara fut érigé en troisième cercle du Mali après Bafoulabé et Kita, la situation de transport reste sans innovation.

Le choix de ce thème est dû à différentes difficultés constatées pour la mobilisation des ressources dans le secteur du transport à Bandiagara et aussi des obstacles d'ordre organisationnel dans le secteur. Parmi ces obstacles on peut citer : le manque de gare appropriée, la vétusté des véhicules de transport, la cherté des tarifs de transport, insuffisance de collaboration entre les différents syndicats de transporteurs, la tracasserie sur les routes, le manque de collaboration entre la mairie et les syndicats des transporteurs, le mauvais état des routes.

L'examen du programme de développement économique, social, et culturel (PDESC) de la commune urbaine montre une faible présence de recommandations sur la mobilisation des ressources du secteur de transport. Pourtant, il est établi aujourd'hui que les populations ont une mobilité croissante dans leurs activités quotidiennes tant bien à l'échelle urbaine qu'à celle locale. Donc la facilitation de ces mouvements sociaux par des moyens et infrastructures de transport ouvre une grande porte dans le cadre du développement durable. Bien que souvent, les décideurs soient conscients des difficultés rencontrées pour la mise en place de politiques adéquates du développement du transport, les moyens manquent à la mise en œuvre. La nécessité s'impose aux populations locales de s'informer et de s'impliquer en vue de relever le défi.

Mais force est de constater que les usagers de la commune urbaine de Bandiagara sont quotidiennement confrontés à des scènes de désagréments causées par les transporteurs entre les tronçons qui relient la commune et les autres localités. L'institution locale qui est la mairie ne parvient pas à assurer une bonne gouvernance pour la mobilisation des ressources dans le domaine du transport d'où des manques à gagner pour la commune. Cela s'explique par le fait que l'électoratisme est développé chez certains élus qui protège une portion de la population contre les sanctions dues à l'incivisme (non acquittement aux impôts et taxes).

Cette situation met en révolte la plupart des citoyens contre les autorités municipales au détriment du développement local de la commune d'où la nécessité de s'intéresser plus à la gouvernance locale. Devant ces faits, on remarque un faible contrôle de légalité par les autorités vis-à-vis des citoyens. Le manque de transparence dans la gestion des affaires publiques, l'absence d'objectifs clairs et l'invisibilité de trace pour la réalisation des

recommandations du contenu du PDESC en sont des facteurs de motivation en vue d'apporter des solutions aux différentes questions concernant le transport dans la commune urbaine de Bandiagara.

C'est ainsi que le présent mémoire vient à point nommé pour palier ces insuffisances notoires. Puis qu'il s'inscrit dans le cadre de la restauration par l'amélioration du niveau de connaissance des autorités et populations locales sur la gouvernance, la mobilisation des ressources financières et le secteur du transport. Il met à la disposition de ces populations les indications utiles, en ce sens qu'il devient une source d'information et de formation pour les autorités et les communautés locales. Informer et former, voilà la fonction à laquelle s'attèle cette étude. Elle pourra aider à connaître les rôles des différents acteurs du secteur de transport.

L'intérêt scientifique de cette recherche se situe dans les articulations entre la gouvernance ; la mobilisation des ressources financières et puis le secteur du transport dans une des multiples localités du Mali.

Problématique

Au Mali, la plupart des collectivités territoriales (communes) connaissent des difficultés réelles de gouvernance fiscale compromettant sérieusement la mobilisation efficace des ressources financières malgré l'existence d'énormes potentialités en général même si celles-ci varient en fonction des secteurs d'activités. Dans le cadre d'étude de cette problématique, notre recherche portera sur le secteur du transport dans la commune urbaine de Bandiagara. Le Mali disposait à l'indépendance d'un réseau routier d'une longueur d'environ 4000 kilomètres dont 370 kilomètres de routes bitumés et 3630 kilomètres de pistes mal entretenues et difficilement praticables en toute saison de l'année. Le réseau routier actuel du Mali est estimé à 18709 kilomètres sur l'ensemble du territoire avec 3397 kilomètres de routes bitumés, 11148 kilomètres de routes en terre et 4164 kilomètres de pistes praticables. L'accessibilité des zones rurales où la production céréalière est élevée vers les zones urbaines généralement consommatrices est très difficile suite à l'état des routes les rendant impraticable et aux aléas climatiques. Cette situation ne favorise pas l'accroissement du revenu des populations rurales souvent contraintes à l'agriculture de survie, faute de transport de qualité. En dehors des communes urbaines et rurales situées le long des principaux axes routiers, les autres sont dans une position d'enclavement quasi-totale par manque de routes praticables en toutes saisons. Ce constat amer constitue des facteurs qui influent négativement sur les efforts de développement local. Cette situation a amené le gouvernement à adopter une politique nationale en matière de transport⁷. Nonobstant tout cela, la situation reste dramatique. La commune de Bandiagara constitue une collectivité dans laquelle le problème demeure persistant et apparaît comme un goulot d'étranglement. C'est fort de ces constats que nous avons choisi de réfléchir sur ce thème qui reste d'actualité.

Dans le présent mémoire, l'étude en premier lieu consistera à mieux connaître les acteurs et l'organisation du secteur du transport à Bandiagara ; dans un second temps identifier les atouts et les contraintes liées au transport, dans un troisième temps connaître les possibilités d'emplois que peuvent créer le secteur du transport afin de contribuer à la réduction de la pauvreté et d'absorber une partie du chômage des jeunes de la commune.

⁷ La déclaration de politique générale dans le secteur du transport rural de Janvier 1999 par les plus hautes autorités du pays.

Objectifs :

Objectif général :

Etudier les principales causes de la faible mobilisation des ressources financières dans la commune urbaine de Bandiagara en vue d'établir des propositions à l'usage des autorités communales des populations locales et des transporteurs.

II.2 Objectifs spécifiques :

La présente étude vise spécifiquement à :

- Analyser la structure, l'organisation, et le fonctionnement du secteur de transport dans la commune urbaine de Bandiagara.
- Analyser le dispositif institutionnel (communal de coordination des acteurs et de la mobilisation des ressources) dans le secteur du transport.
- Analyser les stratégies des acteurs intervenants dans le secteur du transport face à la mobilisation des ressources.
- Analyser les modes de gouvernance dans l'utilisation des ressources financières perçus dans le domaine des transports par les autorités communales.
- faire des propositions pour une amélioration de la gouvernance dans le secteur du transport.

Questions de recherches

- Quel est le mode d'organisation et de fonctionnement du secteur de transport dans la commune urbaine de Bandiagara ?
- Quel dispositif institutionnel est mis en place par la mairie pour la mobilisation des ressources dans le secteur du transport ?
- Quelles sont les stratégies des acteurs intervenants dans le secteur des transports face à la problématique de la mobilisation des ressources ?
- Que pense la population du secteur de transport dans la commune de Bandiagara ?
- Quels sont les investissements réalisés avec les impôts et les taxes perçus du transport ?
- quelles pistes de solutions possibles pour une bonne gouvernance du secteur de transport ?

Les hypothèses de recherche :

- La mairie étant une autorité locale de gestion des affaires publiques n'exerce pas totalement son rôle.
- La chaîne de travail entre les acteurs de la mobilisation des ressources ne fonctionne pas correctement.
- La mal gouvernance locale dans la gestion du secteur de transport pose des difficultés énormes (conflits entre acteurs, usage illicite d'espace comme gare, mauvais management des autorités locales).
- L'absence de stratégie normative est source de la mal gouvernance locale du secteur de transport de la commune urbaine de Bandiagara.
- L'absence de traces visibles des ressources issues des impôts et taxes est un fait récurrent dans la gestion du secteur de transport à Bandiagara.
- L'instauration d'une taxe forfaitaire pour la traversée de la commune, le paiement régulier de la taxe de sortie constituent des solutions idoines pour une bonne gouvernance locale du secteur des transports.

Première partie : Cadre théorique

Chapitre I : Méthodologie et approche conceptuelle

1. Méthodologie :

Dans le cadre de l'étude, nous nous sommes beaucoup penché sur l'approche qualitative par rapport à l'approche quantitative. Le choix de cette approche s'explique par le fait, qu'il s'est agi pour nous de déterminer le dispositif de gouvernance et les enjeux liés à la mobilisation des ressources financières pour le secteur des transports dans la commune urbaine de Bandiagara.

Les objectifs à atteindre ont inspiré une méthodologie qui repose sur une articulation de techniques interdépendantes à savoir la revue littéraire, l'observation directe de terrain, les enquêtes de terrain, la rencontre avec les personnes ressources.

1.1.Revue documentaire :

Cette démarche nous a amené à recueillir les informations documentaires, bibliographiques et webographiques portant sur les ouvrages et articles en rapport avec le thème par exploitation des documents. Elle a concerné la collecte des informations sur la gouvernance, la mobilisation des ressources financières et le secteur de transport local. Mais à ce niveau, il n'y avait pas assez de documents qui traitent le thème en question. Par contre certains de ces documents traitaient une partie du thème comme la gouvernance ou la mobilisation des ressources. Les services concernés sont :

- la mairie (le PDESEC, le rendement potentiel et le rendement actuel de la fiscalité à Bandiagara, SAFIC 2009) ;
- Docteur Ousmane Sy (Reconstruire l'Afrique) ;
- DRT Mopti (routes d'intérêt communales de la région de Mopti) ;
- DGCT (stratégie de financement des collectivités territoriales 1999) ;
- Service des impôts de Bandiagara (analyse financière de Bandiagara entre 2003 et 2007) ;
- IUDT (cours de M. Coulibaly intitulé Guide du diagnostic communal) ;
- CFCT (financement des collectivités territoriales)

1.2.Observation direct de terrain

Cette technique appelle aussi la curiosité scientifique qui consiste à aller voir sur terrain ce qui se passe réellement dans le cadre du thème d'études.

A l'occasion d'un séjour dans la commune (deux semaines), assisté de certains cousins et neveux nous avons effectué des observations directes au niveau de la gare routière sans oublier son alentour. Au cours des rencontres avec les transporteurs, les syndicats, et autres acteurs du secteur nous avons eu une connaissance large de la situation de transport dans la commune. La gare routière n'a pas été la seule cible d'observation, le contour aussi nous a fourni plusieurs informations, notamment les différents étalagistes qui animent plusieurs activités économiques lors des départs et arrivées de véhicules.

Parmi ces observations on note :

- L'affluence aux différentes gares pendant les jours de foire (lundi et vendredi) ;
- L'état des véhicules de transport ;
- le comportement des forces de l'ordre face aux transporteurs ;
- La situation d'assainissement de la gare principale.

1.3.Missions sur terrain

Elles ont été effectuées à Bamako, à Mopti et sur le site à Bandiagara pour la rédaction de ce mémoire. Les objectifs visés étaient :

- la collecte d'informations sur la gouvernance et la mobilisation de ressources financières dans le secteur du transport ;
- L'engagement des populations pour la mise en place d'un mécanisme de développement local du secteur de transport.
- L'implication des intervenants (autorités administratives, syndicat des transporteurs, population etc.)

La démarche fait bien ressortir comme condition de réussite de la mobilisation des ressources, la nécessité de prendre en compte les autres éléments qui conditionnent son succès (mobilisation sociale, implication des élus et des services de la collectivité, bonne organisation du secteur de transport).

A Bandiagara, nous avons eu des séances de travail avec :

- M. Ousmane Ouologuem superviseur à l'ONG YA-G-TU⁸ sur le partenariat entre les ONG, la mairie et le syndicat des transporteurs ;

⁸ YA-G-TU : c'est une prononciation Dogon qui signifie en français : l'association pour la promotion des femmes avec YAN(femme), Gribolo (aller de l'avant) , Toumo (ensemble).

- L'équipe chargée des finances au niveau de la mairie sur l'organisation et le fonctionnement de la collecte des taxes de transport et d'autres ressources financières ;
- Le chargé des voies publiques de la police municipale sur le dispositif de sécurité des personnes et des biens ;
- Le sous-préfet sur le cadre institutionnel de la commune urbaine de Bandiagara ;
- Le percepteur sur ses liens avec les collectivités ;
- Le Docteur Ousmane Sy sur les différentes potentialités de la commune de Bandiagara.

Un guide d'entretien a été élaboré. Cet outil nous a permis de recueillir le point de vue de plusieurs acteurs intervenants de façon directe et indirecte dans le secteur des transports. (Voir annexe).

Ces rencontres nous ont permis de recueillir des opinions diverses sur la question. A tous les niveaux, le thème a été bien accueilli.

2. Rencontre avec les personnes ressources

Après le choix et l'acceptation du thème << **Gouvernance et mobilisation des ressources financières dans le secteur du transport : Cas de la Commune Urbaine de Bandiagara** >> nous avons identifié et rencontré des personnes ressources dans quelques quartiers de notre zone d'étude. Leur apport a été inestimable et nous a permis d'avoir une vision large du sujet. Nous avons reçu beaucoup d'informations sur la gouvernance et la mobilisation des ressources financières.

3. Difficultés rencontrées

Au cours de la recherche, nous avons rencontré plusieurs difficultés parmi lesquelles :

- La discrétion de la population enquêtée dû au poids de la tradition ;
- L'insuffisance de document traitant un thème similaire à la gouvernance et à la mobilisation des ressources financières dans le domaine du transport.
- Le problème financier : A ce niveau il faut signaler que les phases théoriques et pratiques de ce travail ont été financées sur fonds propres. Certes, nous avons eu des soutiens de certaines bonnes volontés, mais vu la dimension du travail, le sacrifice personnel était nécessaire.
- Le respect (aveugle) de la tradition qui occupe une place primordiale au sein des communautés dans le pays Dogon ;

- La rétention de l'information par certaines autorités et la méfiance des populations ;

Signalons que ces deux dernières difficultés citées forment un problème qui se pose à tout chercheur en Afrique. Beaucoup de nos enquêtés ont pris un peu de temps avant d'avoir confiance en nous. Ici le chercheur est perçu comme un espion⁹ en premier lieu mais avec les bonnes manières nous sommes parvenus à briser cette barrière.

4. Clarification conceptuelle

- **La collectivité territoriale :**

Les collectivités territoriales sont des entités (portions du territoire national) dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elles sont gérées par des organes délibérants élus, bénéficiant d'une autonomie de décision précisée par les textes légaux et réglementaires les créant.

- **La commune :**

La commune est la collectivité territoriale de base dont les habitants sont unis par des liens de solidarité et de communauté d'intérêt. La commune est constituée de plusieurs villages, fractions ou quartiers .elle est rurale quand elle est essentiellement composée de villages ou de fractions et urbaine quand elle est essentiellement composée de quartiers.

- **Décentralisation :**

La décentralisation est, par définition, le système d'administration qui permet à une communauté humaine sur une partie du territoire national de s'administrer par des organes élus, c'est un transfert de compétences de l'État à des institutions distinctes de lui, ici il s'agit des collectivités territoriales. Celles-ci bénéficient alors d'une certaine autonomie de décision et de leur propre budget.

- **Gouvernance**

Selon Hyden(1992)¹⁰ : la gouvernance est un processus par lequel la société gère leurs affaires publiques en stimulant et en structurant un consensus normatif sous-jacent selon des règles basées sur le sens du bénéfice mutuel ou réciproque.

Cette citation nous permet de comprendre qu'avec l'uniformisation vers laquelle le monde tend nécessite une mise ensemble des tous les acteurs pour trouver des solutions aux multiples défis socio-économiques qui se posent.

⁹ Espions : personnes chargé de recueillir des informations sur une situation interne ou externe.

¹⁰ Hyden ; (1992)* Governance and the Study of Politics* in G Hyden et M. Brattan(eds)

Ici, l'auteur fait ressortir l'aspect organisationnel des sociétés pour diriger la destinée de la cité en encourageant les acteurs impliqués et en montrant l'intérêt de tout un chacun dans la réalisation des actions publiques.

Une autre vision fait comprendre que<< la gouvernance est une démarche de concertation et de prise de décision, qui implique de façon responsable les acteurs ou la population concernées par les politiques de développement durable¹¹ et leur plan d'action.¹² >> Pour une analyse de cette vision on constate qu'elle aboutit à des décisions communes acceptables par la majorité des citoyens dans la mesure du réalisable et qui vont dans le sens du bien commun.

La gouvernance s'applique à toutes les organisations, on parle de démocratie participative lorsqu'il s'agit du territoire.

En ce qui concerne les collectivités territoriale ; la gouvernance implique les citoyens, les élus, les acteurs de la vie socio-économique, et ceux de la vie politico-administrative.

La gouvernance se déroule en trois phases essentielles qui sont :

- ❖ L'information qui doit être compréhensible par les populations cibles, elle doit être aussi accessible par le plus grand nombre de personnes ;
- ❖ La consultation qui consiste à recueillir les différents avis sur des sujets pertinents du milieu et du moment ;
- ❖ La concertation qui permet d'améliorer et d'enrichir le projet en question.

Tout cela contribue à avoir une notion globale de la gouvernance qui est la suivante :

Globalement la gouvernance peut se définir comme une mise en cohérence, une gestion lumineuse et organisée des structures plus les institutions dans le but de renforcer la légitimité et la légalité de l'espace public. C'est :

- l'art d'articuler les sociétés et les institutions qui les gèrent
- l'art d'articuler la gestion de la chose publique à différents niveaux
- l'art d'articuler l'unité et la diversité des acteurs et des territoires.

La gouvernance est à la fois un moyen de signifier la légitimité du fonctionnement politique, les relations de l'administration avec le corps politique, et les rapports entre eux, la société et le monde économique. Généralement, beaucoup d'acteurs font référence à deux types de gouvernance :

- **la gouvernance de l'entreprise :**

Elle consiste à appliquer une bonne coordination entre les différentes sections et/ou divisions d'une entreprise. Cela prend en compte de la gestion des ressources humaines.

La mise en œuvre de la gouvernance dans une entreprise permet de garantir une évolution durable et efficace de création des valeurs adéquates à l'ensemble des acteurs internes de l'entreprise (le personnel, les actionnaires, les dirigeants) et des acteurs externes (actionnaires, associés, partenaires).

¹¹ Développement durable : c'est un mode de développement qui répond aux besoins des acteurs présent sans compromettre la capacité des générations suivantes à répondre aux leurs (Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement ; 1987).

¹² Internet : www.vedura.fr/gouvernance

- **La gouvernance politique :**

Elle est issue des pensées politiques et administratives pour diriger les états ou les nations. Cette pensée comporte la gouvernance mondiale ou globale qui se définit comme l'ensemble des règles d'organisation des sociétés humaines à l'échelle de la planète¹³; la gouvernance territoriale ou locale est un système de gouvernance à l'œuvre aux différents niveaux et échelons territoriaux dans les états fédéraux et dans des états unitaires décentralisés¹⁴.

- **Mobilisation des ressources financières :**

Les ressources financières constituent l'ensemble des recettes fiscales (impôts et taxes), les transferts financiers de l'état (dotations), les ressources d'emprunts (remboursables). Dans le cadre des collectivités de bases (communes) on met un accent particulier sur les recettes fiscales qui sont les ressources propres des dites collectivités.

La mobilisation des ressources financières est un processus grâce auquel les intervenants cherchent à acquérir les moyens nécessaires à la mise en œuvre d'une politique à travers l'exécution d'un plan opérationnel. Elle consiste à identifier les différentes potentialités du milieu pour ensuite dégager les dispositions nécessaires afin de tirer le maximum de profit possible au bénéfice de la collectivité. La décentralisation à donner aux collectivités locales les capacités d'initiatives et de compétences en matière d'aménagement. Cela sous-entend que les premiers responsables (élus, pouvoir déconcentré) prennent en main le destin de la localité avec le soutien partenarial de la population.

La mobilisation des ressources financières est essentielle pour une meilleure appropriation de stratégie de développement et le renforcement des liens de confiance et responsabilité entre les gouvernants locaux et leurs citoyens. En effet cette mobilisation des ressources confère aux collectivités* une marge de manœuvre et de liberté¹⁵. Quant aux politiques qu'ils souhaitent adoptées pour le bien de la collectivité. Aucune politique de développement local ne fonctionne sans les ressources financières nécessaires à l'application de la dite politique. Fort de ce constat on peut dire que : la mobilisation des ressources financières est la clé du développement local. Elle permet à la collectivité d'évaluer les différentes potentialités et de mesurer ses forces et faiblesses pour la mobilisation des ressources internes.

¹³ Tirer du net (gouvernance mondiale)

¹⁴ Tirer du net (gouvernance territoriale)

Etat fédéral : c'est un état habituellement souverain, composé de plusieurs entités autonomes dotées de leur propre gouvernement nommé entité fédérale.

Etat fédéraux : ceux sont des états qui font partie d'un état fédéral

Etats unitaires décentralisé : c'est un état qui accorde une certaine compétence et latitude d'action aux collectivités territoriales considérer comme compatible avec le principe d'identité de la loi. Mais conserve un pouvoir de contrôle de légalité et de l'opportunité des actes administratifs des collectivités territoriales.

¹⁵ Roy Culpeper ; Aniket Bhushan respectivement président et chercheur à l'Institut Nord- Sud d'OTTAWA au Canada.

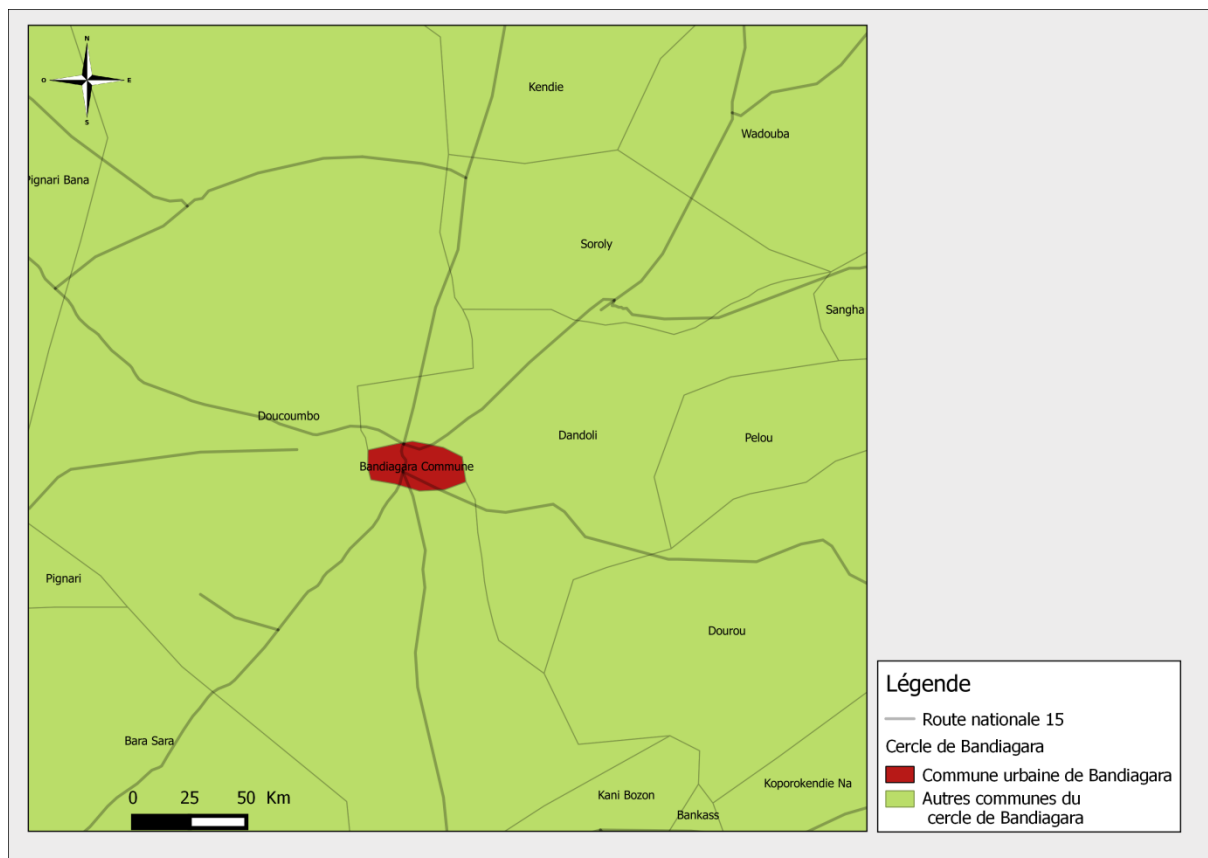
Chapitre II : Présentation de la commune urbaine de Bandiagara

1. Contexte géographique :

Nos investigations se sont déroulées dans la Commune Urbaine de Bandiagara. Elle a une superficie estimée à neuf(9) kilomètres carré (km²). La commune urbaine de Bandiagara est le Chef-lieu du Cercle de Bandiagara situé à 65Kilomètres à l'Est du chef-lieu de la Région de Mopti et environ 700km à l'Est de la capitale(Bamako). Les coordonnées géographiques sont : 14°21'latitude Nord et 3°36' de longitude Ouest pour une cote de 392m. Elle est limitée à l'Est par la commune rurale de Dandoli, à l'Ouest, au Nord et au Sud par la commune rurale de Doucombo¹⁶.

¹⁶ Source : programme de sécurité alimentaire de la commune urbaine de Bandiagara

Une carte de la commune de Bandiagara avec les différentes voix d'accès au chef lieu de la commune.



1.1. Relief

Le relief de la commune urbaine n'est pas spécifique par rapport à celui du reste pour le cercle tout entier. Il présente trois caractéristiques distinctes : le plateau de Bandiagara, la falaise de Bandiagara et la plaine du Séno. La falaise de Bandiagara est une contrée très accidentée, en raison de la présence des massifs montagneux, prolongement des monts mandingues entrecoupés de vallées profondes, parcourues une multitude de rivières. Le plateau est couronné par une couche dure de latérite, bouclier de roche ferrugineuses ou conglomérats imperméables. Il comprend des grés, avec des dalles rocheuses criblées de trous, failles, tunnels et grottes (par exemple à Sangha). L'escarpement de la falaise s'étend sur 150 kilomètres dans le Sud- Ouest à la direction du Nord-est de Douentza, dans le Nord de Ouou, et varie en hauteur de 100mètres dans le Sud à plus de 500 mètres dans le Nord. Il est percé de ravin, des gorges et des passages rocheux reliant le plateau à la plaine. L'eau est également retenue dans les fissures des roches, ce qui entraîne des variations saisonnières marécageuses.

1.2. Climat

Le climat est de type sahélien caractérisé par une saison pluvieuse de juin à octobre et une saison sèche couvrant la période de novembre à mai. La pluviométrie moyenne tourne au tour de 700mm/saison. La température moyenne annuelle est 20°C avec une variation de 45°C maximale et 12°C minimale. L'humidité y est relative et les vents assez violents à certaines périodes de l'année surtout en début d'hivernages.

1.3. Végétation

La végétation est de type soudano-sahélien dominée par la savane et la steppe couverte d'acacia raddiana, *Balanites aegyptiaca* et *cenchrusciliaris*. Le plateau est couvert d'une flore de savane soudanienne généralement, y compris les communautés de *Danielliaoliveri* en association avec *khayasenegalensis*, *vitex cienkowskii*, *combretummicranthum*, *guierasenegalensis*, *prosopis africana*. Le long du bord du plateau, où le terrain est rocheux, on rencontre quelques espèces qui sont : *Euphorbialsamifera* et *Seneciocliffordianus*. La végétation clairsemée ouverte comprend : Xérophytes, cryptogrammes et arbres aux racines profondes dans les fissures des roches où ils sont protégés de feu. La végétation au niveau des ravins est souvent très diversifiée et dense ; la flore comprend : *Ficus lecardii*, *sudanica*, *combretumlecardii*. Les espèces hygrophiles notables incluent *Celtisintegrifolia*, *aestuansfleurya*. Pour les zones humides et les plantes aquatiques, on rencontre : *Coumbretum*, *Gloriosa simplex*, *acacia ataxacantha*, *acasia sieberiana*, *Nymphaeamaculata*, *Najas graminée*, *Pistiastratiotes*, *Neptuniaoleracea* etc.

1.4. Faune

Dans la faune on trouve plusieurs espèces d'oiseaux qui sont : le vautour, le pigeon biset, le martin- pêcheur, l'outarde, la perdrix, le moineau à tête grise, la perruche à collier, la colombe, le charognard.

Les mammifères qui se produisent dans la zone des falaises de Bandiagara comprennent : le daman des rocheux, le porc-épic, le cheval commun, le renard pâle, le chien sauvage, le singe, le lièvre. On y trouve aussi certains reptiles comme le serpent, le caïman, la tortue, le varan.

1.5. Hydrographie

L'essentiel des eaux de la commune de Bandiagara provient des cours d'eaux temporaires alimentés par les eaux de ruissellement des pluies d'hivernage de juin à septembre.

Le réseau hydrographique est couvert par trois unités de bassins versant :

- Le bassin versant du Yamè de Bandiagara couvrant une superficie de 4.500km², subdivisé en huit sous bassins. Le bassin du Yamè situé au centre du plateau est le plus important de la commune ;
- Le bassin versant le long de la falaise de Bandiagara couvre une superficie de 1.147km² et est subdivisé en 12 sous-bassins ;
- Le bassin versant, drainant vers la plaine du Niger est constitué de deux groupes : un premier groupe de cinq sous bassins d'une superficie de 1.523km², qui draine vers le Nord et un deuxième groupe de 11 sous bassins, couvrant 2.517km² et drainant directement vers l'Est dans le Niger.

Le bassin du Douro et le Yamè en amont de Bandiagara ont un grand potentiel en eau de surface. C'est dans cette zone que l'on trouve un grand nombre de micro-barrages destinés au maraîchage. Les ressources en eau de surface du bassin du Yamè de Bandiagara s'élèvent à 108.000m³ en année moyenne et à 67.000m³ en année sèche. En absence de toute forme de pollution importante, la qualité de ces eaux de surface est bonne.

2. Situation historique :

La ville Bandiagara est créée vers les années 1770 par le grand chasseur Nangabanou Yoro - bogué Tembely lors d'une promenade de chasse, c'est son chien (Idou) en Dogon qui a aperçu la rivière et lui a fait des signes. Son maître y finit par s'installer en quête de gibiers. Il utilisait une grande écuelle en bois, << Bagna-gara>> en langue Dogon, comme instrument de mesure des quantités de viande afin de troquer la viande de gibier à d'autres biens dont il avait besoin après ses multiples parties de chasses fructueuses. Avec le temps, cet instrument

s'est confondu avec le nom du lieu où les échanges (troque) se faisaient d'où l'appellation Bagna-gara par déformation qui devient Bandiagara.

Bandiagara est intimement liée à l'histoire des Toucouleurs, des Dogons et aux grandes conquêtes des périodes précoloniales. Les noms les plus évoqués pendant ces périodes sont : El hadj Oumar, Tidiani Amadou neveu d'El hadj Oumar, Alpha Macky. Il est fait aussi référence aux villages et événements de Déguembéré (février 1864) et de Dè. Les dates les plus importantes sont : 1902(mise à la retraite d'Aguibou par les colons), 1908(mort d'Aguibou dans son palais), janvier 1903(entrée de l'administration française à Bandiagara).

3. Situation socio-économique et culturelle

3.1.Situation socio-économique

• Présentation de la population

La commune urbaine de Bandiagara a une population en majorité Dogons. Le dernier recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) effectué en 2009 a fait ressortir un nombre de 25 564 habitants dont 12 830 Hommes et 12 734 Femmes¹⁷.

Bandiagara est une ville qui regorge une multitude d'ethnies :

- les Dogons en majorité et fondateurs de la ville ;
- les Toucouleurs ;
- les Haoussas avec un quartier dédié à leur nom ;
- les Mossis ;
- les Peulhs ;
- les Bambaras ;
- etc.

Tous les groupes ethniques pratiquent l'agriculture, l'élevage et le petit commerce. Les produits dominants de l'agriculture sont : le mil, le sorgho, l'arachide, le fonio, le sésame, le niébé et l'échalote qui constitue la base de l'économie locale. La rareté et la pauvreté du sol associée à la mauvaise pluviométrie constituent une contrainte pour l'agriculture. Le maraîchage est une culture de subsistance afin de combler le déficit agricole. Il est pratiqué et développé par endroit, on y trouve : la tomate, le chou, l'aubergine, le piment, le tabac etc. Dans la commune, l'élevage se présente comme la seconde activité malgré la mobilité et la transhumance car les espèces sont limitées particulièrement pendant la saison sèche où la question d'eau se pose avec gravité.

¹⁷ Source : recensement général de la population et de l'habitat effectué en 2009

- **Touristique :**

Le caractère touristique de la zone et sa position de carrefour entre Mopti, Douentza, Koro et Bankass font de lui un nid d'affaire avec une grande mobilité des populations. Les échanges portent sur les produits touristiques mais aussi et surtout sur les produits primaires ruraux. Les transactions ont eu lieu un peu partout dans la commune mais surtout soutenues par les marchés hebdomadaires.

La commune est située au cœur du site des « falaises de Bandiagara », site inscrit sur la Liste du Patrimoine Mondial de l'UNESCO depuis 1989 comme patrimoine culturel et naturel (bien mixte). Ce site couvre une superficie de 4 000 km² avec 289 villages et attire chaque année un plus grand nombre de touristes. Bandiagara possède plusieurs établissements touristiques qui offrent des services de qualités aux visiteurs. Parmi ces établissements on note :

Tableau N°1 : relatif à la représentation des infrastructures hôtelières de la commune de Bandiagara

Dénomination	Adresse
Hôtel<<Kambary>>	Bandiagara 7 ^{ième} quartier. Tel : 21.44.23.38
Auberge <<Satumbè>>	Bandiagara 7 ^{ième} quartier à 100mètre du commissariat de police. Tel : 66 86 76 45
<<Auberge Kansaye>>	Bandiagara à 400mètres de la mairie Tel : 66 84 24 56
<<Auberge Togona>>	Bandiagara route de Doucombo/Sevré Tel : 66 66 56 95
<<Auberge Village>>	Bandiagara 6 ^{ième} quartier. Tel : 98 06 59 14
Hôtel<< Falaise>>	Bandiagara route de Sevaré non loin du monument Bandia. Tel : 21 44 21 28
Hôtel <<Ginna>>	Quartier administratif de Bandiagara
Restaurant<<Le pourquoi Pas>>	Bandiagara 7 ^{ième} quartier. Tel : 69 56 80 85
Hôtel <<Bandia>>	Bandiagara, route de Sangha. Tel : 66 13 30 78

Source : Observation sur terrain pendant la période d'enquête Janvier 2015

On constate à travers ce tableau que le 7^{ième} quartier est celui qui possède le plus grand nombre d'hôtel par rapport aux autres. En effet, la convoitise de ce quartier s'explique par sa position qui se trouve vers la sortie et de rentrée de la commune sur la route de Sevaré.

- **Commerce et échanges**

Le commerce est pratiqué de façon informelle au cours des deux foires hebdomadaires à savoir les lundis et vendredis. Lors de ces foires, les villageois viennent vendre les produits agricoles en petites quantités pour se procurer des produits manufacturés en retour comme le pétrole, les lampes solaires, les panneaux solaires, les tissus modernes (habillements), les produits d'assaisonnement (cubes magies)...

Pour le commerce formel, il existe quelques détaillants synthétisés et organisés en syndicat des commerçants. Actuellement, le commerce formel est en voie d'épanouissement dans la ville de Bandiagara. Le commerce porte sur les produits agricoles, les produits maraichers, ceux de l'élevage et les articles divers.

- **Artisanat**

Concernant l'artisanat, les principales activités portent sur la sculpture, la teinture, la poterie, le tissage, la vannerie, la forge, la tannerie, etc. les productions sont affectées par toutes les ethnies et les cibles sont la clientèle locale et les touristes. Ces principales activités artisanales exigent une certaine organisation et un soutien. Le travail de bois (statuettes, masque,...) a un grand apport dans le domaine de l'artisanat dogon.

Il se relève peu à peu avec l'acquisition d'une infrastructure digne des artisans.

Les produits artisanaux de Bandiagara ont connu une demande considérable avant la crise qui a secoué notre pays dans ces dernières années.

- **Organisation administrative**

Chef-lieu du dit cercle, la commune urbaine de Bandiagara appartient à la 5^{ième} Région administrative du Mali : Mopti.

Elle compte 8 quartiers qui sont : 1^{ier} et 2^{ième}, quartier ou Haoussankoré dont la présence des Haoussas était remarquable 3^{ième}, 4^{ième}, 5^{ième}, 6^{ième}, 7^{ième}, 8^{ième} dont chacun est administré par un chef de quartier assisté de ses conseillers.

Tableau N°2 : relatif à la représentation des quartiers de Bandiagara avec les noms traditionnels :

Découpage administratif des quartiers	Correspondance traditionnelle en nom
1 ^{er} et 2 ^{ème} quartier	Haoussankorè : la partie où résident les Haoussas
3 ^{ème} quartier	Gadoukolo-noungou : qui signifie la partie qui n'a pas de problèmes ; on appelle encore Sel-noungou : la zone du cimetière.
4 ^{ème} quartier	Diamalakadiè : en peuhl c'est, la zone où il y a assez de roches.
5 ^{ème} et 6 ^{ème} quartier	Dioï : signifie la partie qui est en bas de la zone.
7 ^{ème} quartier	Sènguê noungou : la partie où il y a assez d'arbres Balanzan
8 ^{ème} quartier avec son extension au nord de la ville dû à l'inondation des riverains de la rivière Yamè ¹⁸	Dâh : la hauteur ou encore le plateau Yabou-noungou ¹⁹ : la ruelle des sorcières. Koumbi-noungou ²⁰ : Espace où il y a assez de figuiers.

Source personnelle : Enquête Janvier 2015 à Bandiagara

3.1.1. Situation culturelle

La situation culturelle à l'intérieur de la commune de Bandiagara est jumelée à celle des villages environnants de la ville. Ils sont au nombre de vingt plus le chef-lieu de commune qui composent le cercle de Bandiagara et ont une influence considérable sur l'aspect culturel de la ville.

Dans la commune de Bandiagara l'ethnie Dogon est majoritairement représentée par rapport aux autres. Les Dogons venus du Mandé à partir du XI^{ème} jusqu'au XIII^{ème} siècle étaient des animistes. Traditionnellement, le peuple Dogon était composé de quatre tribus qui sont : Dyon, Ono, Domno, et Arou avec leur tradition et cultures riche en diversité. Malgré l'évolution actuelle du monde, les Dogons essayent de garder leur patrimoine culturel comme le savoir et le savoir -faire tout en s'adaptant au milieu naturel nonobstant les conditions de vie difficiles après leur migration. Soucieux de se protéger des agresseurs, les Dogons ont érigé leur habitat au flanc de la falaise et dans les zones difficiles d'accès. Au-delà de l'implantation et de l'expansion des religions chrétiennes et musulmanes, le patrimoine

¹⁸ Yamè : nom de la rivière qui sépare la cité administrative du centre-ville de Bandiagara

¹⁹ Yabou noungou : ruelle des sorcières, dans la zone, des choses étranges se passaient comme des bruits et des lumières pendant les heures avancées de la nuit.

²⁰ Koumbi noungou : la zone où il y a assez de Figuier ;

culturel Dogon continue de résister pour sa survie. Il est caractérisé par des éléments matériels et immatériels, les plus importants dans la vie quotidienne et qui sont pleins de symbole sont :

- La danse des masques ;
- Les éditions de festival culturel Dogon organisé chaque trois ans dans un des chefs lieu de commune de la zone dogon (Bankass, Douentza, Bandiagara, Koro).
- L'architecture vernaculaire qui pendant des siècles, a été l'âme de la culture dogon traditionnelle (habitations, greniers, autels, togouna etc.) ;
- La cosmogonie (création du monde) ;
- Les cérémonies rituelles (funérailles, fêtes, initiations au Sigui etc.) ;
- Les modes de vie (chants, danses, habillements, coiffures, croyances).

Tableau N°3 : Représentation de la population des 21 villages du cercle de Bandiagara :

Commune	Population	Nombre d'homme	Nombre de femme
Bandiagara	25 564	12 830	12 734
Bara sara	15 408	8 204	7 204
Borko	5 798	2 745	3 053
Dandoli	9 853	4 914	4 939
Dimnati	13 349	6 378	6 971
Doganibéré	2 400	1 139	1 261
Doucoumbo	11 510	5 567	5 943
Dourou	19 411	9 561	9 850
Kendé	7 372	3 523	3 849
Kendié	24 359	11 541	12 818
Lowolgueou	11 348	5 693	5 655
Métoumou	13 940	6 342	7 598
Oundougou	7 182	3 306	3 876
Pélou	4 348	2 050	2 258
Pignari	14 630	6 999	7 631
Pignaribana	28 258	13 595	14 663
Sangha	32 513	15 512	17 001
Séguélré	14 099	6 413	7 686
Soroly	7 885	3 739	4 146
Timiniri	20 637	10 336	10 301
Wadouba	28 101	13 379	14 722
Total	153 766	164 199	317 965

Source : DRPSIAP Mopti 2009

Tous ces villages fréquentent régulièrement les foires hebdomadaires de Bandiagara, cela sous-entend qu'ils ont un impact considérable sur la vie culturelle du chef lieu de commune.

Deuxième partie : gouvernance et mobilisation des ressources financières.

Chapitre III : Etat de la gouvernance locale dans la commune

1. Généralité sur la gouvernance

La notion de gouvernance est un concept assez utilisé dans le domaine de la gestion des affaires publiques. Le mot gouvernance est dérivé de gouverner issu du latin gubernare, qui est emprunté au grec kubernâo. Gouvernance était employé en ancien français (art ou manière de gouverner) comme synonyme de gouvernement.

La notion de gouvernance est née de la langue française du mot qui renvoyant, dans le langage politique du Moyen Âge, au terme de gouvernement qui l'a progressivement remplacé. Le mot a disparu pendant des siècles avant de réapparaître dans un contexte très différent à partir des années 1970 : celui de l'entreprise, à travers l'expression de corporate governance (Gouvernance d'entreprise). C'est donc à partir du secteur privé qu'a resurgi la notion, qui désignait alors un mode de gestion des firmes fondé sur une articulation entre le pouvoir des actionnaires et celui de la direction. Il s'agit alors de poser la question du type d'acteurs impliqués dans la prise de décision au sein de l'entreprise, et de leur mode d'interaction.

Les expériences de la première « vague » ou première génération de processus de décentralisation, en particulier en Afrique, n'ont pas été très encourageantes. De la fin des années 60 au milieu des années 70, l'impact des réformes administratives intégrées dans les projets de développement de nombre de pays nouvellement indépendants a été très limité : la participation n'a pas augmenté, les prestations et les capacités administratives à l'échelon local n'ont pas été renforcées et la répartition des richesses, des rangs et du pouvoir n'a connu aucune modification. En d'autres termes, la décentralisation a échoué dans de nombreuses régions d'Asie et d'Afrique.

Au Mali, le processus de décentralisation engagé depuis 1995 est la réponse à une préoccupation affichée par les autorités, celle de faire participer les communautés à la gestion des affaires et de les impliquer suffisamment dans le développement local. Sa finalité est le renforcement de la démocratie locale, l'amélioration de la gestion des affaires publiques locales et l'instauration d'un système de gestion administrative du territoire dans lequel la nation se reconnaîtrait le mieux, culturellement.

Bien qu'encore en cours de mise en œuvre, le processus de décentralisation a donné un nouvel Etat, soucieux d'associer les citoyens à la gestion de leurs propres affaires.

Aujourd'hui au Mali, le pays profond a cessé de vivre pour la capitale. Tous deux devront, désormais, vivre chacun sa vie, dans la plénitude de sa vocation mais dans la complémentarité et la solidarité, afin que la Nation puisse vivre totalement la sienne.

La gouvernance est née de ce long processus de décentralisation. Cette gouvernance, bien appliquée peut être un facteur de réussite pour Mali (du local jusqu'au national).

2. La bonne gouvernance :

Les approches de « bonne gouvernance²¹ » dont on parle souvent sont généralement une simple énonciation de règles de fonctionnement, en majeure partie tirées de l'expérience des

²¹ La bonne gouvernance : c'est un concept diffusé dans les années 1990 par la Banque mondiale, comme condition nécessaire des politiques de développement. Elle consiste à pratiquer la gouvernance de façon convenable et conforme aux attentes des citoyens.

autres pays (Suisse, USA) et qui seraient considérés comme les marques indiscutables de <<bonne gouvernance>>.

Nous pensons que la bonne gouvernance vise plutôt des transformations beaucoup plus profondes des attitudes et des références des acteurs, en vue de l'élaboration de nouvelles pratiques en matière de gestion public, fondées sur des valeurs, des repères et des principes connus, reconnus et acceptés par tous les acteurs. Cela appelle donc de la part de tous les dépositaires d'enjeux de l'espace public, une volonté et des capacités d'ouverture sur les autres, d'enracinement de sa propre culture, pour l'enrichir d'apports extérieurs et d'initiatives propres, la remodeler selon les besoins du présent et les exigences du futur.

Le critère primordial d'une bonne gouvernance est que le fonctionnement des institutions et de l'Etat, le jeu des acteurs tels que :

- la participation : est un processus qui permet aux personnes intéressées d'influencer et d'exercer un certain contrôle sur les initiatives de développement ainsi que sur les ressources et les décisions qui touchent ces initiatives. Elle implique donc que les populations doivent être consultées et/ou associées, toutes les fois que cela est nécessaire, au processus décisionnel, y compris à l'exécution et au suivi des décisions prises ;
- La responsabilité dans l'exécution des missions et la recevabilité devant les citoyens demeurent intangibles ; elle renvoie au devoir qu'ont les élus locaux (mandataires) de rendre compte, aussi régulièrement que possible, aux populations (mandants) de leur gestion. Il s'agit d'une responsabilité à dimension multiple, politique, morale, économique et sociale. C'est pour cette raison que les populations doivent avoir un droit de regard sur les choix opérés ; ce qui est de nature à accroître leur confiance aux élus ainsi que leur adhésion aux actions engagées ;
- La transparence dans la gestion des affaires publiques, suppose de la part des organes des collectivités territoriales des règles de fonctionnement et de gestion claires. Les populations doivent être informées sur les décisions prises et en comprendre, s'il le faut, le bien fondé. Une stratégie d'information et de communication, utilisant des canaux appropriés, est à même de garantir la transparence dans la conduite des affaires locales.
- les mécanismes d'arbitrage et de régulation dans la société et dans les institutions soient justes et équitables, efficaces et effectifs ;
- la prévisibilité et la prédictibilité sur le devenir et les transformations soient possibles par les acteurs.

Soient un ensemble d'outils pour sa mise en application.

Partant des idées ci-dessus on peut se permettre de dire que la bonne gouvernance est facteur de :

- renforcement de la démocratie et de l'état de droit ;
- promouvoir la prospérité économique et la cohésion sociale ;
- produire la croissance économique et réduire les inégalités ;

- soutenir la protection de l'environnement et l'utilisation durable des ressources naturelles ;
- renforcer la confiance entre les acteurs dans la réalisation des actions publiques et l'administration de l'Etat.

2.1. Gouvernance locale dans la commune urbaine de Bandiagara

La gouvernance est considérée comme le quatrième pilier du développement durable après l'écologie, le social et l'économie²² et elle est une réponse à la complexité du réel.

La commune urbaine de Bandiagara ne fait pas exception à l'état de création récente des collectivités territoriales comme toutes les autres communes du pays. Cette situation constitue un handicap pour la mobilisation efficace des ressources financières des collectivités dû, au non transfert de ressources et des compétences destinées aux communes et à la faible capacité de ces communes de mobiliser leurs propres ressources pour assurer leur existence. Quant à la commune urbaine de Bandiagara, sa sous-préfecture assure la tutelle de la gestion administrative sous les directives de la préfecture avec ses services techniques déconcentrés (le domaine, l'urbanisme, l'énergie, les eaux et forêts, la gendarmerie, la police, la garde nationale), les ONG et projets. La gouvernance locale nécessite une synergie d'actions sous la supervision de la tutelle. Il incombe à ces structures d'assumer pleinement leur rôle dans les missions qui leur sont assignées sans oublier l'implication des premiers bénéficiaires qui constituent l'ensemble de la population locale. La gouvernance exige une implication réelle des populations à la base aux différentes phases de conception et de réalisation des programmes d'activité du développement local. La population locale est considérée comme l'actrice principale des actions citoyennes en matière de gouvernance (payer ses impôts et taxes, assainir son environnement). Tous ces intervenants publics ou privés doivent travailler en étroite collaboration avec la mairie dans les domaines qui les concerne. Cette relation permet de pérenniser une gouvernance durable pour la collectivité de Bandiagara.

La gouvernance locale affecte la mobilisation des ressources financières de la commune tout en garantissant la progression croissante des conditions de vie de la population.

Par contre au niveau de la mairie de Bandiagara, on constate une mauvaise gouvernance qui entrave son évolution. On constate une mauvaise gestion des affaires publiques par négligence ou par incompétence du bureau et du conseil communal.

Exemple : selon l'actuel président du syndicat des transporteurs Amadou Ouologuem dit Amadou Pala, la mairie accuse beaucoup de lenteurs dans la délivrance des documents

²² Tirer de l'internet : gouvernance locale Abhatoo

fonciers et d'état civil ; elle ne dispose pas de cadre de concertation avec les acteurs du transport. Certains élus pensent qu'ils ne sont pas aux services des communautés car ils ont dépensés de l'argent pour être conseillers communaux. Ces attitudes font que la communication ne marche pas correctement entre élus locaux et populations locales or le développement local passe forcément par l'information et la sensibilisation pour aboutir à la forte implication des citoyens.

La mairie ne remplit pas correctement ses engagements vis-à-vis des partenaires, ceci provoque une frustration de ces mêmes collaborateurs à la faire confiance.

Aussi certains facteurs engendrent-ils la mauvaise gouvernance dans la commune comme c'est le cas à Bandiagara ? Il s'agit du manque de communication au sein de la collectivité elle-même et avec ses partenaires ; d'après Madame **Tembely Sôdougô**²³ **Ouologuem** : les populations ne sont pas organisées en groupes de contre-poids afin de chercher les bonnes informations, bien communiquées entre elles pour agir dans la perspective du développement local.

Ici on retient que l'accent est mis sur la rétention d'information qui nuit à tout processus de développement local ; la méconnaissance des rôles des différents acteurs qui provoque un chevauchement des fonctions.

Parmi les rôles des acteurs on peut citer :

- **Implication des populations locales**

La décentralisation est une aubaine pour les collectivités locales afin qu'elles s'impliquent dans la gestion des affaires publiques. Au sein de cette population locale existe des leaders qui doivent volontairement s'initier aux différentes phases de prise de décisions, de réalisation des actions dans le sens du développement local. Pour le cas de la commune urbaine de Bandiagara, les acteurs locaux sont souvent en déficit d'informations sur les initiatives de développement dans la commune. Bien que les leaders communautaires soient légitimes aux yeux des populations, ces acteurs locaux ne sont pas réellement impliqués aux multiples phases d'élaboration des documents concernant la vie de la commune. Selon un des enquêtés, **M. Oumar Karembe dit Petit Pelé** (transporteur): les chefs de quartier ne sont approchés par les élus municipaux qu'en quête d'électeurs à l'approche des échéances électorales car ils sont conscients de la capacité de mobilisation sociale de ces leaders. Face à de telles

²³ Sôdougô : Nom Dogon qui signifie la connaissance de la parole

situations, les populations ne se reconnaissent pas dans les décisions prises par le conseil communal.

- **Participation citoyenne**

Les citoyens de la collectivité de Bandiagara participent moins aux actions de développement local car beaucoup d'entre eux pensent que ce n'est pas leur affaire. On comprend cette situation à travers les interviews que certains d'entre eux nous ont accordées. Selon leurs versions, on a toujours fait croire aux populations que la gestion des affaires publiques appartient aux seuls responsables politiques et administratifs. Même s'ils s'intéressent aux activités de développement, leur implication effective fait défaut. Cela se démontre avec la faible participation des populations aux élections municipales. Cette situation provoque un manque de confiance entre dirigeants et dirigés. C'est dans la confiance que tout le monde se sent obligé de s'acquitter de leurs devoirs (assainissement, paiement des impôts et taxes, préservation des biens publics) pour ensuite réclamer leurs droits (éducation, santé, sécurité). Le contrôle citoyen des actions publiques peut être un facteur de dynamisation des relations et de fonctionnement de la gouvernance locale.

L'implication citoyenne dans la gestion des politiques de développement de la commune favorise le contrôle des actions publiques. A Bandiagara, la majeure partie de la population estime que le contrôle n'a pas de sens car elle ne sait pas où s'adresser en cas de réclamation sur des actes. C'est là où M. Djengui Djiguiba (collaborateur de la mairie pour les collectes) a laissé entendre que la majeure partie des habitants de Bandiagara ne savent où s'adresser en cas de réclamation sur les actions de la mairie. Même si quelques rare fois, il y en a qui pendent à la préfecture sans savoir comment la démarchée. A ce niveau, il affirme que les usagers estiment qu'il y a une sorte de complicité entre les services déconcentrés et la mairie. Le plus marrant est le manque d'informations fiables en temps opportun que la population doit avoir.

3. Cadre institutionnel et organisationnel :

3.1.Cadre institutionnel de la mobilisation des ressources :

La tutelle joue un rôle d'appui technique et de conseil dans tous les domaines du développement local conformément aux textes et règlements en vigueur.

La sous-préfecture entretient des rapports de collaboration avec la mairie surtout le contrôle a priori des actes ; la vérification de la légalité des actes posés et un appui conseil à l'endroit du conseil communal qui à son tour informe la tutelle après délibération des sessions sur les actions publiques et initiatives prises en son sein dans le cadre du développement local.

Les procès-verbaux des délibérations ainsi que les listes de présence sont régulièrement envoyés à la préfecture, car, c'est elle qui les achemine aux plus hautes autorités.

Les travaux d'élaboration du budget primitif sont réalisés conjointement par la mairie et les différents services techniques qui ont la maîtrise des coûts de réalisation pour les infrastructures locales de la commune.

Les recettes sont utilisées pour des dépenses d'investissements bien que moins remarquables dues à la faible mobilisation des ressources financières.

Quant aux dépenses de fonctionnement, elles occupent plus de la moitié des recettes et se divisent en deux postes de charge :

- ⇒ les dépenses de personnel qui couvrent la plus part des dépenses de fonctionnement, ce phénomène est la conséquence d'embauche de personnel non titulaire. La mairie, face aux difficultés de mobilisation des ressources financières, devait faire appel à des personnels temporaires en fonction des besoins et des ressources disponibles au lieu de procéder à des embauches ;
- ⇒ les achats de biens et services tel que les matériels roulants et les matériels fixes comme les mobiliers de bureau qui sont nécessaires au fonctionnement de la mairie. Ils occupent aussi une part non négligeable des dépenses de fonctionnement.

Le constat du fonctionnement institutionnel et organisationnel de la commune urbaine de Bandiagara vise à identifier le mode d'articulation entre les organes qui animent la vie politique et administrative de la commune. Il nous permettra ainsi d'apprécier la nature des services rendus aux populations par le conseil communal et partant d'évaluer les besoins restant à satisfaire et ceci dans le but de favoriser l'émergence d'un développement socioéconomique durable.

- **Fonctionnement des organes élus**

La commune de Bandiagara est administrée par deux organes dotés chacun d'attributions spécifiques définies par la loi. Il s'agit de :

- ❖ L'organe délibérant ou Conseil communal. Il est composé de 17 membres élus au suffrage universel direct pour une durée de cinq ans. Il se réunit quatre fois (4) par an c'est-à-dire une fois par trimestre en session ordinaire et chaque fois que de besoin en session extraordinaire. Ces sessions permettent de discuter de toutes les questions entrant dans leur champ de compétences.

- ❖ L'organe exécutif ou Bureau communal : il est élu par le conseil communal. Il s'agit du Maire assisté par ses trois (3) adjoints car dans les textes de la décentralisation, les communes de moins de 50 000habitants doivent avoir trois(3) adjoints. Sa mission est entre autres «la préparation du projet de budget de la commune et son exécution, la gestion du personnel communal, la gestion et l'organisation des biens de la commune, l'application de la politique d'aménagement, d'assainissement et d'entretien de la voirie communale, la police administrative... » Il ordonne les dépenses et constitue le personnage central au sein de la commune. Il se doit d'impulser et d'animer la dynamique de développement socio économique et culturel.

- **Organisation de la commune**

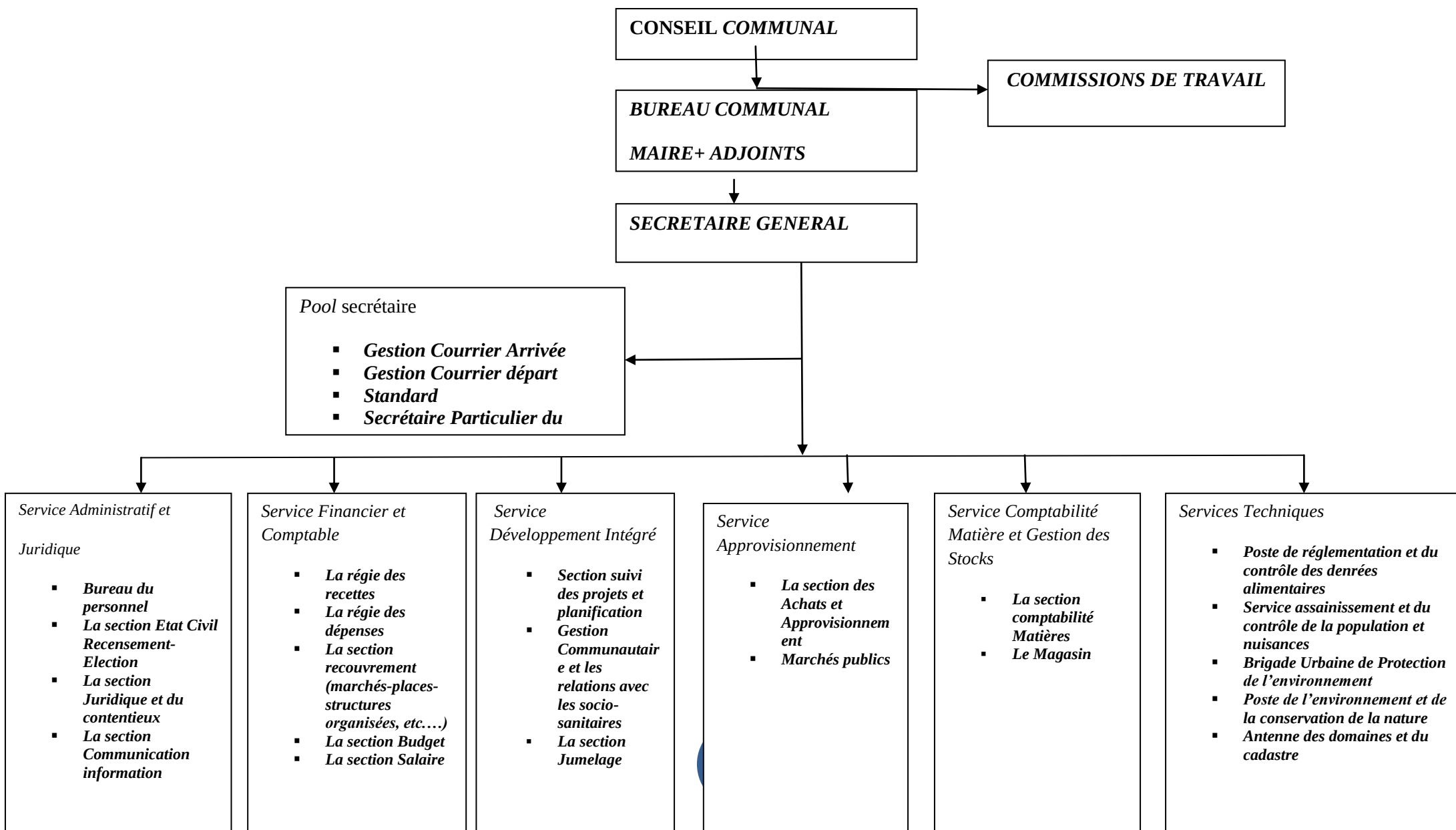
La commune doit remplir avant toute considération le critère fondamental de l'adéquation du cadre territorial et humain concerné, qui se traduit par la réunion de certaines conditions dont la volonté de vivre ensemble, l'existence des liens de solidarité et la viabilité économique.

La commune est un espace d'organisation administrative et de mise en œuvre du développement économique social et culturel. Dans ce sens la commune devra rendre ou organiser un minimum de prestations ou de services (administratifs, d'éducation, de santé) à ses citoyens.

Qu'elle soit urbaine ou rurale, la commune est organisée comme suit :

- Un organe délibérant appelé conseil communal
- Un organe exécutif appelé bureau communal
- Les services communaux.

Organigramme de la commune :



Source : cours de M. Bakary Bagayoko conseiller technique au ministère de l'administration territoriale et de la décentralisation et enseignant à L'IUDT. Le document est intitulé << Structures organisationnelle de gestion dans les collectivités territoriales ; Elaboration/Présentation/ Exploitation de l'organigramme des collectivités territoriales (commune, cercle et région)>>

Tableau N° 4 : relatif à la présentation du conseil communal

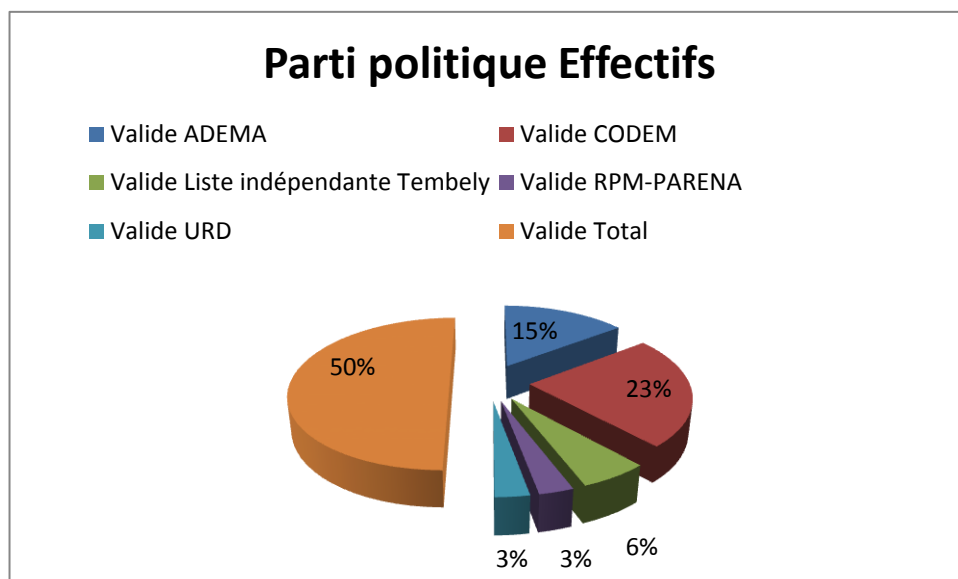
Fonction	Prénom	Nom	Parti politique
Maire	Ouseyni	Saye	CODEM
1 ^{ier} Adjoint	Oumar	Bah	CODEM
2 ^{ème} Adjoint	Kadidia	Guindo	CODEM
3 ^{ème} Adjoint	Fodé (Paix à son âme)	Camara	CODEM
Conseiller communal	Abdoulaye	Cissé	ADEMA
Conseiller communal	Aminata	Minta	ADEMA
Conseiller communal	Ousmane	Sy	ADEMA
Conseiller communal	Yagama	Tembely	RPM-PARENA
Conseiller communal	Daouda	Poudiougou	ADEMA
Conseiller communal	Aïssata	Ouologuem	CODEM
Conseiller communal	Ambéré	Tebsogué	ADEMA
Conseiller communal	Ousmane	Ouologuem	CODEM
Conseiller communal	Raymonde	Guindo	CODEM
Conseiller communal	Moussa	Tembely	URD
Conseiller communal	Abdoulaye	Kass ogue	CODEM
Conseiller communal	Ibrim	Tembely	Liste indépendante Tembely
Conseiller communal	Amala	Djiguiba	Liste indépendante Tembely

Tableau N° 5 : relatif aux pourcentages et effectif des partis politique du conseil communal de Bandiagara

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ADEMA	5	29,4	29,4	29,4
CODEM	8	47,1	47,1	76,5
Liste indépendante Tembely	2	11,8	11,8	88,2
RPM-PARENA	1	5,9	5,9	94,1
URD	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Enquête personnel du moi de Mars 2015

Le graphique représentatif du pourcentage de conseillers municipaux à Bandiagara :



Ce graphique représente le pourcentage de voix obtenues par les partis politiques ayant participé aux dernières élections municipales de 2009. On remarque ici facilement que la CODEM et l'ADEMA sont fortement représentés au conseil communal par rapport aux autres.

Chapitre IV : Mobilisation des ressources financières dans le secteur du transport

1. Concept compréhension liminaire

1.1. Ressources financières locales :

Les ressources financières des collectivités locales constituent l'ensemble des revenus fiscaux, les taxes et redevances des collectivités locales dont la mobilisation ne dépend pas d'une décision discrétionnaire des autorités publiques centrales. Elles permettent à la localité de réaliser des travaux de développement dans le cadre de la décentralisation.

Les ressources locales comprennent :

- L'ensemble des recettes fiscales recouvrées au profit des collectivités locales, y compris les ressources fiscales rétrocédées par l'état central, partagé ou non partagé.
- L'ensemble des recettes fiscales (redevance et place de marche, amendes, droit afférent aux actes de chancelleries et d'état civil).

En revanche, les subventions et transferts de l'état central ne constituent pas des ressources locales propres, car elles se déterminent par une décision de l'Etat central parce qu'elles sont très largement discrétionnaires et susceptibles de changement à court terme. De même, les ressources de financement (dons et emprunts externe ou interne) ne sont pas de nature fiscale ni ne sont assimilables à des taxes redevance.

La mobilisation des ressources s'articule autour d'une combinaison d'actions visant à :

- Identifier les différentes catégories de ressources à mobiliser, savoir quoi mobiliser et faire une priorisation en fonction des besoins réels du milieu de la période et du moment.
- Choisir les mécanismes permettant d'obtenir les ressources, savoir comment mobiliser les différents types de ressources choisies.
- Cibler les acteurs et les sensibilisés pour leur adhésion au processus de mobilisation des ressources financières.
- Convaincre les partenaires sur les biens fondés du processus.

La mobilisation de ces ressources financières nécessite une bonne maîtrise des textes en vigueur.

1.2.Cadre législative et réglementaire de la mobilisation des ressources financières :

C'est la loi n° 95-034 du 12 avril 1995 modifiée, portant Code des Collectivités Territoriales en République du Mali qui détermine les ressources des collectivités territoriales.

Aujourd'hui, les ressources des collectivités sont déterminées par la loi n°00 44 du 07 juillet 2000

1.3. Les ressources financières

Elles sont constituées par :

Les ressources fiscales

- Les impôts d'Etat transférés aux collectivités territoriales
- Les impôts et taxes locaux directs
- Les impôts et taxes locaux indirects

Les ressources tarifaires

Les subventions et ou dotations du budget de l'Etat

Les subventions des partenaires financiers

Les ressources provenant des partenaires financiers

Les dons et legs.

A l'heure actuelle, le financement des collectivités locales repose sur trois sources principales, l'aide d'origine extérieure, le Budget de l'Etat, les recettes propres des collectivités (impôts et taxes locales, redevances sur les prestations de services, les emprunts, les dons et legs)

L'aide d'origine extérieure est la plus importante en volume et transite principalement à travers les projets financés par les bailleurs de fonds bi- et multilatéraux. Sa prédominance écrasante par rapport aux autres sources de financement des collectivités, notamment aux ressources propres, pose à terme deux questions essentielles :

- celle de la pérennité de tout le dispositif de la décentralisation et de son rythme d'évolution : il n'y a aucune garantie que le flux d'aide extérieure se maintiendra à son niveau actuel ou qu'il ne sera pas subordonné à des conditionnalités que le Mali pourra juger inacceptables.
- celle de l'appropriation du processus de décentralisation par les populations : cette appropriation constituant à terme, le facteur le plus important pour la réussite de la

décentralisation. Celle ci risque d'être perçue comme un processus entretenu artificiellement de l'extérieur, vécu passivement par les principaux intéressés, surtout les populations rurales.

Ces deux constatations suffisent à souligner le caractère vital de la mobilisation de leurs ressources propres par les collectivités. Or l'état des lieux dressé ci-dessous à partir de la synthèse de diverses études, montre une situation alarmante.

1.4.La structure actuelle de la fiscalité locale

La loi no 044 du 7 juillet 2000 déterminant les ressources fiscales des communes, des cercles et des régions a déterminé un assez large éventail d'impôts et de taxes locaux, environ une douzaine à savoir :

Les impôts et taxes dont les organes délibérants des collectivités territoriales fixent les taux par délibération sont les suivants :

- Taxe de sortie sur les véhicules de transport public de personnes ou de marchandises sortant du territoire de la commune, maximum 1000 CFA,
- Taxe sur les embarcations : à moteur et ou sans moteur,
- Taxe sur les charrettes : à bras et ou à traction animale,
- Taxe sur les autorisations de spectacles et divertissements occasionnels,
- Taxe sur les appareils de jeux installés dans les lieux publics,
- Taxe sur les établissements de nuits et dancings,
- Taxe sur les débits de boissons et gargotes,
- Taxe sur la publicité dans les lieux publics,
 - Taxe sur l'autorisation de construire,
- Taxe sur les moulins,
- Taxe sur les exploitations minières et les matériaux de construction,
- Taxe de voirie.

2. Types de transport

Le transport désigne le type de déplacement d'objet, de marchandises ou d'individus (humain ou animaux) d'un point à un autre. Ces modes de transport incluent le chemin de fer, l'aviation, le transport routier, le transport maritime, le transport par câble, l'acheminement par pipe-line et le transport spatial. Le mode de transport dépend du type de véhicule et d'infrastructures utilisés. Les modes de transport peuvent inclure l'automobile, la bicyclette, le bus, le train, le camion, l'hélicoptère, l'avion ou la marche à pied, la moto. Le type de transport peu se caractérisé par son appartenance au secteur public ou privé²⁴. Le transport constitue le déplacement d'un point A vers un point B de personnes et/ou de biens avec des moyens voulus par celui qui le fait. En matière de transport, on constate que les tous premiers moyens étaient le dos d'homme avant les multiples inventions par la science.

²⁴ Source : fr.wikipedia.org/wiki/Transport

Les moyens techniques ont permis l'invention de quatre types de transport qui s'ajoutent à celui assuré par l'homme ou l'animal. Chacun de ces types inclus le transport des personnes et des marchandises peut être subdivisé en deux sous groupes.

- Le transport terrestre (routier, ferroviaire)
- Le transport aérospatial (aérien et spatial)
- Aquatique (maritime, sous marin, fluvial)
- Par câble (suspendu ou double contact)²⁵

Dans la commune urbaine de Bandiagara, le transport terrestre demeure le seul moyen pour atteindre les différents points.

Le transport routier est effectué par les taxis, les minis bus, les cars, les bâchés les charrettes récemment les motos tricycles. Ces moyens desservent les foires hebdomadaires au nombre de deux (lundi et vendredi), les communes voisines, les capitales régionales comme Sikasso, Ségou, Mopti, Bamako et les pays voisins comme le Burkina Faso. Ils assurent le transport des marchandises manufacturés, des personnes, des produits agricoles et maraichers. Le transport interurbain n'existe pas dans la ville de Bandiagara c'est ainsi qu'on remarque la présence des engins à deux roues dans presque toutes les familles.

Le secteur est géré par des syndicats de transporteurs qui suite à des divergences internes dû aux questions de leadership ne parvient pas à s'organiser pour faire évoluer le secteur. Un aéroport en état non fonctionnel existe dans la commune. Les moyens privilégiés de transport des produits dans la commune sont les charrettes. Les engins à trois roues sont actuellement en pleine expansion dans la commune et ses alentours. Malgré les périples effectués par ces multiples moyens de transport, la situation de recouvrement des taxes reste préoccupante pour la mairie qui ne parvient pas à organiser le secteur afin de tirer des profits.

2.1.Mode de fonctionnement du secteur de transport

Le secteur du transport est une des potentialités les plus remarquables de la commune urbaine de Bandiagara, rien qu'en observant les mouvements des véhicules. La gestion et le fonctionnement du secteur de transport se trouve entre les mains d'un seul syndicat des transporteurs installé depuis les années 1980. Ce phénomène est l'un des facteurs du désaccord au sein du syndicat des transporteurs car il n'y a aucune amélioration certaine ni une cession de poste pour l'émergence de la jeunesse qui est animée de volonté pour changer positivement le secteur. Le bon fonctionnement du secteur de transport dépend de l'engagement des responsables du transport, il s'agit du syndicat qui regroupe les chauffeurs, les apprentis, la billetterie ; du conseil national des chargeurs qui regroupe les chargeurs de la commune. Après chaque chargement de véhicules, les convoyeurs sont tenus à donner une somme de 1000fcfa au syndicat, cette somme représente la part de cotisation qu'ils ont restauré pour le fonctionnement du bureau syndical. Signalons que ce montant est différent de la taxe de sortie des véhicules qui est recouvrée par la mairie à travers les collecteurs. Le conseil local des chargeurs est le regroupement qui organise et répartit les chargeurs entre les véhicules sur le point de départ afin qu'ils soient bien chargés dans les

²⁵ Cette possibilité désigne le transport de l'électricité et de communication.

normes. Le syndicat des transporteurs délègue certains anciens chauffeurs pour la vente des billets à la gare, ceux-ci sont rémunérés en fonction du nombre de billets vendus sur place.

2.2.Interactions entre les acteurs évoluant dans le secteur du transport :

Les acteurs évoluant dans le secteur du transport sont nombreux d'où la nécessité de clarifier leurs différents rôles. Dans la commune urbaine de Bandiagara, le syndicat des transporteurs est un élément clé parmi les autres car il est au centre de toutes décisions concernant le secteur de transport. Un cadre de concertation régulier existait entre la mairie et les transporteurs pour une évolution du secteur, force est de constater maintenant que cet espace n'est plus régulier. Dû à une mauvaise organisation interne et des transporteurs et de la mairie, qui tente de recouvrer les taxes de stationnement et de sorties des véhicules chargés dans la commune. Les collecteurs sont chargés de remettre des tickets de (1000fcfa) aux convoyeurs avant le départ. Mais des fois les convoyeurs refusent de s'acquitter de ces taxes d'où l'intervention des forces de l'ordre comme la police dont le commissariat fait face à la gare afin que les indociles se mettent en règle.

- **Le maire**

En tant que premier responsable pour la mobilisation des ressources de la commune ; le maire établit un bon de commande des tickets à l'adresse de l'imprimeur en fonction des besoins en tickets de la commune, une fois cela est fait, les tickets sont soumis à la vérification du percepteur pour ensuite être remis au régisseur des recettes qui a son tour les remet aux collecteurs.

- **Le maire chargé des finances**

Il travaille en étroite collaboration avec les régisseurs de dépenses et de recettes. Cette tâche est la coordination et le suivi des activités financières de la mairie.

- **La commission des finances**

Elle est composée de cinq(5) élus présidée par le deuxième adjoint au maire qui est le chargé des finances. Son rôle consiste à statuer sur les questions de dépenses et de recettes de la mairie autrement dit, les sujets concernant la mobilisation des ressources, la réalisation des travaux d'infrastructures dans la commune.

- **Le percepteur ou receveur municipal**

Son rôle dans la mobilisation des ressources est d'identifier les ressources fiscales, les évaluer pour ensuite faire le recouvrement de ces recettes fiscales. Il appuie la mobilisation des recettes non fiscales, tient la comptabilité et garde les fonds collectés en attendant une éventuelle utilisation.

- **Le service des impôts**

Il assure la collecte de tous les impôts conformément aux textes en vigueur sans oublier celui de la vignette des véhicules qu'ils soient du transport ou non.

- **Le régisseur des recettes**

Il est le coordinateur des actions de recouvrement entamées par la mairie. Le régisseur des recettes a pour rôle :

- de participer à l'identification du potentiel de ressources recouvrables dans la commune ;
- de participer à l'évaluation du potentiel recouvrable en fonction des types de recette ;
- de mettre des stratégies de mobilisation des ressources financières ;
- d'organiser les collecteurs, les répartir sur les sites de collecte ;
- procéder à un suivi régulier des collecteurs dans l'exercice de leur fonction.

Au terme de ce travail, il présente les résultats à la commission des finances qui après amendement soumet les résultats au conseil communal pour sa délibération puis renvoie les documents à la perception pour le contrôle et la sauvegarde des montants.

- **Les collecteurs**

En ce qui concerne le recouvrement des taxes de sortie de véhicules et de stationnement, les collecteurs se promènent pour distribuer les tickets aux convoyeurs lors des jours de foires hebdomadaires. La mairie a plusieurs reprises effectué des tentatives pour améliorer le système de collecte des taxes. Parmi ces systèmes, on note le recrutement des agents qui étaient à sa charge, ceux-ci ne faisaient pas de recettes encourageantes. Alors actuellement elle procède par la gestion déléguée dont les collecteurs sont rémunérés à hauteur de 20% du montant recouvré.

- **Le syndicat des transporteurs**

Le syndicat des transporteurs est essentiellement composé des anciens chauffeurs plus quelques propriétaires de véhicules et joue le rôle de facilitateur entre la mairie et les convoyeurs en incitant ces derniers à s'acquitter correctement des taxes. Il arrive souvent que des accidents de circulation surviennent pour des causes de mauvaise conduite ou de l'état des routes, ces syndicats interviennent auprès des forces de l'ordre afin de calmer la situation.

- **Le secrétaire général**

C'est lui la mémoire administrative de la mairie avec à sa possession un répertoire de toutes les potentialités de la commune y compris celles du transport. Il est chargé de recevoir et d'acheminer les dossiers administratifs de la mairie vers les différentes destinations souhaitées.

- **La chefferie traditionnelle**

Pour assurer un développement local harmonieux en cette ère de démocratie il est nécessaire d'associer les chefferies traditionnelles et coutumières dans la gestion des affaires publiques car ces responsables coutumiers sont en général légitimes aux yeux des populations. En collaboration avec la mairie, elles organisent des assemblées générales de sensibilisation,

d'information pour une adhésion massive des populations aux différentes politiques de développement local parce que la population leur accorde une importance notoire.

3. Mobilisation des ressources financières locales de la commune urbaine de Bandiagara

Les potentialités de la commune de Bandiagara sont énormes. Mais la mairie jusqu'aujourd'hui ne parvient pas à les cadrer pour les mobiliser.

4. Les ressources du secteur de transport dans la commune

Le droit de stationnement : Ce droit est obligatoire pour tous les véhicules qui stationnent dans la commune. Elle est fixée à 1000fcfa pour les camions gros porteurs, les cars, les bus ; 500fcfa pour les minis bus, les bâchées et 250fcfa pour les taxis.

La moyenne des véhicules qui stationnent dans la commune :

- Les véhicules qui sont estimés en moyenne à 12 ;
- Les motos qui sont en moyenne estimés à 40 ;
- Les charrettes estimées en moyenne à 48 ;

Concernant, les droits de stationnement au niveau de la gare routière, le diagnostic a révélé que la gare routière de Bandiagara fonctionne de manière permanente. Les droits de stationnement sont payés à la sortie des véhicules en moyennes, le nombre de départ journalier est estimé à :

- 2camions avec comme destination Bamako payant un droit de sortie d'un montant de 1000FCFA ;
- 8camions qui se rendent à Mopti moyennant 500FCFA comme droit de sortie
- 15 minicars à destination de sevaré et Mopti pour 250FCFA pour droit de sortie.

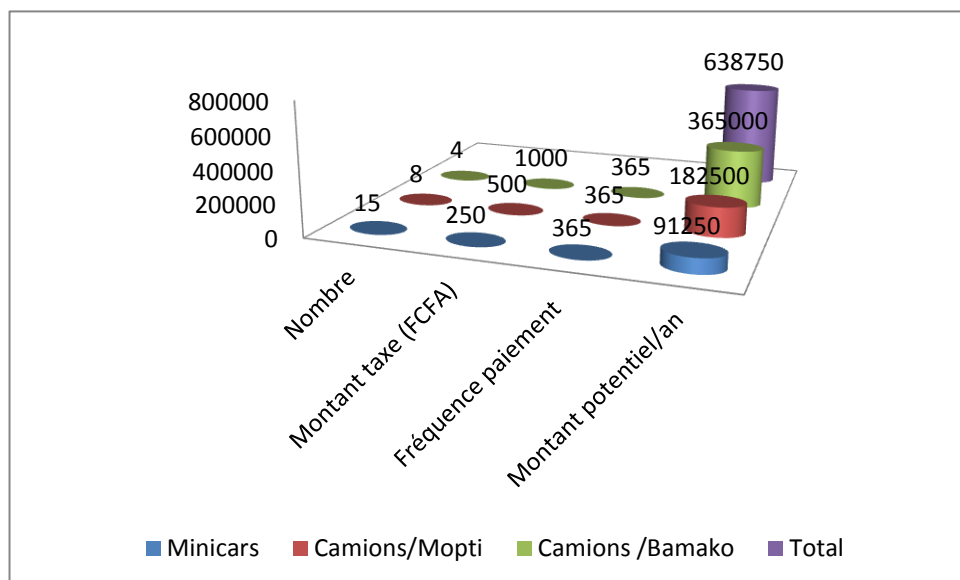
Tableau N° 6 : relatif aux droits de stationnement au niveau de la gare routière

Potentiel total droit de sortie véhicule /an	Nombre	Montant taxe (FCFA)	Fréquence paiement	Montant potentiel/an
Minicars	15	250	365	91250
Camions/Mopti	8	500	365	182500
Camions /Bamako	4	1000	365	365000
Total				638750

Enquêtes SAFIC-janvier 2009

Les données de ce tableau sont représentées dans un graphique ci-dessous qui démontre le potentiel total droit de sortie des véhicules par an.

Le nombre de véhicules qui effectue des mouvements quotidiens dans la commune de Bandiagara est actuellement considerable, mais aucun repertoire n'existe dans les locaux de la mairie. Ces mouvements sont évalués par le SAFIC durant une periode d'un an c'est-à-dire en 2009 et le graphique ci-dessous montre les differents niveaux d'aquittement des taxes.



Interpretation personnelle du tablau si dessus

Au-delà des investigations de l'équipe SAFIC, notre enquête de terrain nous a permis de réaliser un certain nombre de tableau et d'histogrammes concernant les différents mouvements des véhicules dans la commune urbaine de Bandiagara pendant les jours de foire et pendant des jours ordinaires.

Tableau N° 7 : relatif au droit de stationnement à la gare de Bandiagara aux jours de foire hebdomadaires :

Potentiel total droit de stationnement /jours de foire	Nombre de véhicules	Montant taxe (FCFA)	Fréquence de paiement	Montant potentiel/an
Taxis/Sevaré ; Mopti	3	250	104	78 000
Mini cars /Sevaré ; Mopti	12	500	104	624 000
Camions/Sevaré ; Mopti	8	1000	104	832 000
Camions/Bamako	2	1000	104	208 000
Camion/Sikasso	1	1000	104	104 000

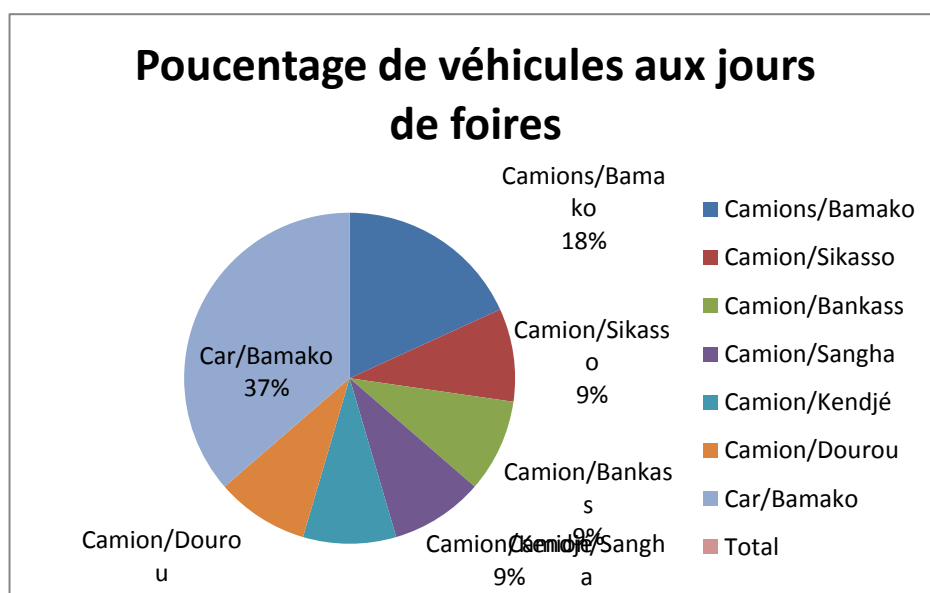
Camion/Bankass	1	1000	104	104 000
Camion/Sangha	1	1000	104	104 000
Camion/Kendjé	1	1000	104	104 000
Camion/Dourou	1	1000	104	104 000
Cars/Bamako	4	1000	104	416 000
Total				2 678 000

Source : Observations personnelle inspiré du système SAFIC en Mars 2015

Le chiffre 104 est le nombre de jours de foire que compte la commune par an ; en raison de deux foires par semaine à savoir le lundi et le vendredi.

Ici on constate que les jours de foire offrent une grande opportunité à la mairie pour mobiliser les taxes de sortie de véhicules, car l'affluence est considérable dans la gare. En plus de la capitale régionale Sikasso et de celle du district de Bamako, plusieurs communes rurales du cercle de Bandiagara fréquentent ces foires pour se ravitailler en produits manufacturés. Il s'agit de la commune rurale de Sangha, celle de Kendjé et celle de Dourou et Bankass qui est une commune rurale mais dans le cercle de Bandiagara. La capitale régionale qui est Mopti constitue le plus grand point de ravitaillement pour la commune urbaine de Bandiagara ; cela se distingue par le nombre de véhicules qui convergent vers cette ville. Le montant total annuel des recettes de foires hebdomadaire n'est pas négligeable.

Le tableau dressé ci-dessus nous permet de faire un graphique avec les différents pourcentages de mouvement des véhicules lors des foires hebdomadaires de la commune urbaine de Bandiagara.



Réalisation personnelle de Janvier 2015

Tableau N° 8 : relatif au droit de stationnement au niveau de la gare pour les autres jours hors ceux de foire :

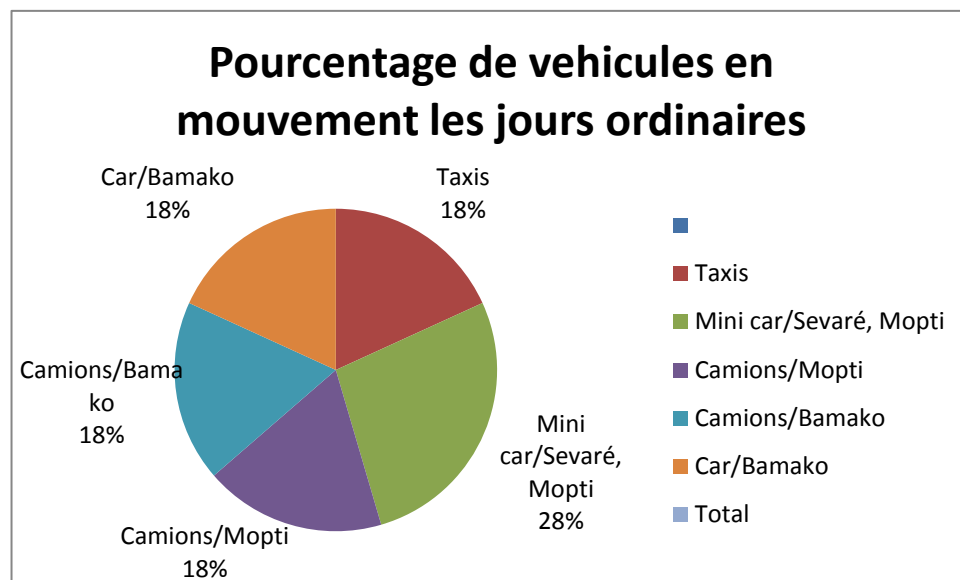
Potentiel droit de sortie véhicules/jours ordinaires	Nombres	Montant taxes (FCFA)	Fréquence de paiement	Montant potentiel/an
Taxis	2	250	261	130 500
Mini car/Sevaré, Mopti	3	500	261	391 500
Camions/Mopti	2	1000	261	522 000
Camions/Bamako	2	1000	261	522 000
Car/Bamako	2	1000	261	522 000
Total				2 088 000

Source enquête personnelle inspiré du système SAFIC Mars 2015

Sachez que ces jours ordinaires sont : le mardi, mercredi, jeudi, samedi et dimanche, mais chacun d'eux coïncide à un jour de foire tournante d'une des communes rurales du cercle de Bandiagara comme par exemple Sangha, Dourou, Kendjé ...

Ce tableau nous fait voir l'absence de la capitale régionale Sikasso et des communes rurales voisines de Bandiagara.

Voici le graphique représentant le tableau ci-dessus :



La bonne connaissance de ces données permet d'établir des stratégies cohérentes pour la mobilisation des ressources du secteur de transport.

- **Stratégies de mobilisation des ressources financières du secteur de transport**

La bonne mobilisation des ressources financières du transport suppose la création d'un certain nombre de conditions dont certaines se situent au niveau politique (exemple : participation des populations, implication des élus, etc. ;), d'autres au niveau administratif (exemple : coopération entre les services déconcentrés et techniques de l'Etat et services des collectivités), et d'autres enfin au plan technique (exemple : techniques d'évaluation de la matière imposable ou de recensement des contribuables, méthodes de recouvrement des impôts et taxes ou de collecte des redevances). La mobilisation des ressources financières du transport ne doit donc pas être réduite aux seuls aspects techniques de collecte de ces ressources.

La première condition nécessaire pour une bonne mobilisation des ressources financières du secteur de transport à Bandiagara réside dans l'adhésion des populations, qui doit être recherchée à travers leur degré de participation notamment dans le processus de programmation communale. Les citoyens de la commune sont aussi les contribuables payant les impôts locaux et les usagers des équipements marchands collectifs : ils traduisent leurs choix et leurs priorités quant aux investissements à réaliser à travers le processus de programmation communale. Ils seront donc d'autant mieux disposés à payer les impôts qui serviront à réaliser ces infrastructures ou à s'acquitter des redevances dues pour leur utilisation ou leur entretien. Ce n'est pas un hasard si les textes de la décentralisation ont : fortement mis l'accent sur la participation des populations en prévoyant des procédures de consultations obligatoires des communautés de base dans un certain nombre de matières et en faisant précéder le vote du budget de consultations et d'un débat public. Tant que la participation reste un principe mais n'est pas traduite concrètement (notamment par la tenue d'assemblées, l'existence de structures de relais de la participation au niveau sub communal, etc.), il est difficile, sinon impossible de susciter l'intérêt des populations pour la chose publique locale.

L'implication des élus constitue le second facteur d'ordre politique. Malgré leur légalité consacrée par des élections, les maires et les conseillers municipaux n'ont pas la légitimité ; ils sont perçus trop souvent encore par les populations comme des fonctionnaires, mais non comme des élus qui ont des devoirs d'information et des obligations de résultats. Sur le plan politique, la négligence dans l'effort de communication empêche les élus d'expliquer aux populations le bien fondé et la justification des décisions prises, notamment en matière de budget. Le lien entre les contributions financières qui leur sont demandées et les réalisations prévues dans le budget ne leur apparaît donc pas ou de manière très atténuée. Sur le plan du fonctionnement de l'institution communale, les actes et les décisions qui doivent conduire à la mobilisation des ressources financières (recensement, émissions de rôles, organisation du recouvrement) ne sont pas pris ou alors mal pris avec beaucoup de retard. Cette attitude souvent inspirée par des motifs électoralistes se traduit également par la réticence à s'impliquer dans les aspects techniques de la mobilisation des ressources (évaluation recensement et recouvrement). Aux yeux des populations la faible qualité de la gestion et le manque de transparence dans la gestion des fonds collectés dans le secteur du transport affecte gravement la crédibilité des élus, tandis que le peu de réalisations concrètes enlève toute légitimité aux prélèvements opérés.

Au plan purement administratif, les relations fonctionnelles entre les structures déconcentrées elles mêmes et entre elles et celles des collectivités doivent être précisées et développées par

rapport à tous les aspects techniques de la mobilisation des ressources financières, particulièrement dans l'évaluation de la matière imposable, dans le recensement des contribuables ou des redevables, dans la mise en œuvre et le suivi du recouvrement. La raison d'être de ces services techniques est d'assurer la gestion technique de la mobilisation des ressources. Elles devraient être dotées de moyens matériels et humains adéquats pour l'accomplissement de leurs tâches administratives. Par ailleurs, toute organisation ou administration, qu'elle soit d'Etat ou locale ne peut fonctionner correctement si elle n'applique pas un système de sanction des défaillances dans l'accomplissement des tâches confiées à ces agents.

De même sur le plan légal, le système de sanction du refus de payer les impôts, les taxes ou les redevances doit être crédible et surtout adapté au contexte des collectivités.

La stratégie de mobilisation des ressources financières du secteur de transport doit être rationnelle, efficiente et orientée vers l'obtention de bons résultats.

Troisième partie : Analyse des Forces des Faiblesses des opportunités et des Menasses (FFOM) du secteur du transport

Chapitre V : Analyse FFOM du secteur du transport.

Tableau N°9 : relatif à la présentation des forces, des faiblesses, des menaces et des opportunités pour le secteur du transport à Bandiagara :

Domaine	Forces	Faiblesses	Menaces	Opportunités
Potentialités du transport dans la commune	La ville de Bandiagara est un carrefour de rencontre et une grande porte d'entrée du pays Dogon. La ville est traversée par plusieurs passants.	Insuffisance d'organisation interne aux niveaux du syndicat et de la collectivité locale. Absence d'initiatives de développement dans le secteur du transport	Manque de répertoire pour les mouvements des véhicules. Manque de vigilance sur les véhicules passants.	Meilleure information sur le secteur de transport. Mise en valeur du secteur de transport qui est très important.
Le syndicat des transporteurs	Il est écouté et suivi par les militants. Il est concerté par les autorités locales en cas de besoin. Bonne collaboration avec le bureau régional.	Manque d'objectifs clairs pour l'évolution du secteur. Manque de cadrage des éléments du syndicat.	Divergences internes : risque de laisser aller par les transporteurs dans la commune	Recherche d'initiatives locales pour le développement du secteur de transport. Affluence à la gare.
La billetterie	Statistique pour répertorier le nombre de voyageurs	Environnement de travail non confortable	Risque de cambriolage ou de détournement d'argent	La mise à niveau des agents par des séries de formation
Parc automobile	Il est en timide réforme par la nouvelle génération de transporteur	La vétusté et le manque d'entretien régulier des véhicules	Augmentation d'insécurité routière Risque élevé de fréquence d'accident	Recherche de partenariats pour le renouvellement du parc

				automobile
Sécurité dans la gare et alentours	Présence de commissariat en face de la gare	Manque de cadre de concertation entre les forces de polices et les acteurs impliqués	Risque d'accroissement du banditisme dans la gare	Crée un cadre de concertation pour la sécurité des personnes et biens
Les petits points servants de gare isolés	La mairie doit percevoir des taxes de sortie de véhicules dans ces points de départs	Pas de données fiables de la mairie sur ces gares isolées	Multiplication de fraudes pour échapper aux taxes de transport au détriment de la mairie	Les jours de foire hebdomadaires servent de moments pour récupérer les taxes municipales
Les routes	La route nationale 15 passe par Bandiagara elle est bien goudronnée La ville compte 11km d'infrastructures bitumées.	Les pistes rurales sont souvent difficiles à pratiquer dû à l'état rocailleux de la zone	L'irrégularité des entretiens routiers entraine une dégradation rapide des infrastructures routières	Recherche de financement pour aménager certaines pistes rurales
Les équipements marchands de la gare	Ils occupent tous les espaces libres de la gare Ils Paient des taxes à la mairie	La mairie ne bénéficie pas des mouvements de ces ambulants	Accroissement de la contre bande pendant les foires hebdomadaires	Organisation de la chambre locale du commerce

1. Les éléments du diagnostic de la gouvernance et de la mobilisation des ressources financières du secteur de transport

1.1. Les forces

La commune urbaine de Bandiagara regorge d'énormes potentialités financières qui peuvent être un facteur déclencheur du développement local. Ces différentes potentialités sont :

- Le marché qui se tient deux fois par semaine à savoir les Lundi et Vendredi peut être bien organisé et structuré au profit de la mairie et pour le bonheur de la collectivité. Lors de ces deux foires hebdomadaires, les véhicules viennent de plusieurs localités transportant des personnes et des biens pour l'approvisionnement en produits manufacturés de la population locale sur place. La mairie en tant qu'actrice de premier plan doit bien s'organiser pour maximiser son profit à travers le recouvrement des taxes de sortie de ces véhicules. La route des poissons passe par Bandiagara et elle est fréquentée par les véhicules venant de certains pays voisins comme le Burkina Faso. C'est une aubaine pour la mairie de placer une barrière à la sortie de la ville afin d'instaurer une taxe forfaitaire comme le droit des traversées qui n'est pas interdit par la loi.
- Le tourisme qui rencontre actuellement des difficultés suite à la crise que le pays connaît depuis quelques années. Ce secteur a besoin d'amélioration surtout avec la normalisation.
- L'artisanat en expansion avec une demande croissante des produits artisanaux de la contrée Dogon comme : des statuettes et les habilles traditionnels dogons qui attireraient à plus d'un titre les touristes avant l'éclatement de la crise politico-sécuritaire.
- Les carrières et le sable bien que la commune ne dispose pas assez de la première sur son territoire, par contre le sable peut être une source de revenu à travers l'organisation de son extraction et sa commercialisation au profit de la mairie.
- Le transport est un secteur très porteur mais mal organisé, la commune profite très peu de ces ressources. Le manque de répertoire des véhicules et moto tricycles en expansion maintenant est un facteur contraignant.

Dans cette partie, il s'agit pour nous, de mettre en évidence les potentialités du secteur de transport dans la commune de Bandiagara.

1.2. Les faiblesses

Elles sont pour la plupart dues aux acteurs directement impliqués dans le domaine avec des facteurs comme :

- **Faible implication de la population dans la gestion des affaires publiques**

Aux yeux des populations la faible qualité de la gestion et le manque de transparence dans la gestion des fonds collectés affectent gravement la crédibilité des élus, tandis que le peu de réalisations concrètes enlève toute légitimité aux prélèvements opérés. Tout cela constitue autant d'obstacles pour une bonne mobilisation des ressources. Il est malheureux de constater qu'une fois les élections terminées la population pense que les élus sont des fonctionnaires, ne s'occupant que de leur propre affaire sans avoir de compte à la rendre ni de produire un résultat pour le développement local.

- **La pauvreté de la population**

La faible mobilisation des ressources peut s'expliquer aussi par la pauvreté des populations en majorité éleveurs et agriculteurs. Cette cause est très peu citée par l'autorité communale, la tutelle ou les services déconcentrés, mais elle est très majoritairement mise en avant tant par les leaders communautaires (imam, chef de village, présidente des femmes, leader des jeunes) que par les opérateurs économiques, les transporteurs ou les chefs de famille. Dans cette logique, la solution d'amélioration qu'ils préconisent est évidemment l'investissement à la création des activités génératrices de revenus, la réduction du montant des impôts des taxes.

- **Obstacles techniques**

L'insuffisance de moyens humains et matériels dont disposent les services de l'assiette et du recouvrement empêche un recensement annuel et exhaustif des contribuables.

La sous-estimation de l'assiette et la sous-évaluation des bases imposables sont donc des données constantes. Elles se traduisent souvent par la pratique devenue courante de la reconduction des rôles d'une année à l'autre. Au niveau du recouvrement, la faible couverture du territoire communal pour la collecte des taxes, associée à l'absence de moyens de locomotion des collecteurs et aussi le manque de motivation contribuent à aggraver le phénomène de non recouvrement des taxes.

- **Les obstacles organisationnels**

La collaboration entre les acteurs et responsables de la chaîne fiscale (impôts, Trésor et collectivité) ne fonctionne pas de manière satisfaisante, non qu'il y ait toujours un refus de coopérer mais très souvent en raison de l'absence de règles claires définissant les procédures à appliquer et les rôles et responsabilités de chacun.

Cela est particulièrement vrai des services des collectivités dont aucune disposition législative ou réglementaire ne définit de manière précise le rôle dans la chaîne fiscale. En ce qui concerne l'impôt local le plus important, la TDRL, (Taxe pour le Développement Régional Local) la procédure indiquée dans le Code Général des Impôts ne tire pas encore les conséquences du nouveau cadre juridique défini par les textes de la décentralisation.

Ainsi pour l'établissement des rôles, la pratique (recommandée, mais nullement prescrite par des dispositions réglementaires qui seules auraient force obligatoire), est la constitution d'une commission chargée de cette tâche et comprenant le secrétaire général, le régisseur de recettes et/ou le comptable de la commune et 2 adjoints au Maire dont celui chargé des Finances. Cette commission établit le rôle en collaboration avec le service local des impôts et le receveur municipal, en utilisant essentiellement deux documents : le cahier du dernier recensement des contribuables s'il y en a eu et le rôle de l'année précédente. Or le cahier de recensement n'est pas établi de manière méthodique, systématique et homogène partout : sa fiabilité est donc sujette à caution. Ensuite, la pratique très répandue de l'égalité entre les émissions des rôles et les recouvrements enlèvent une grande partie de sa signification à l'utilisation du rôle de l'exercice précédent.

- **Absence de sanctions**

Au niveau des sanctions du contribuable défaillant, la crédibilité d'un système d'imposition est liée à l'application effective des mesures de sanction : Or, les procédures actuelles sont inadaptées à la fiscalité locale et elles sont d'ailleurs peu ou pas appliquées.

Une autre revendication est très souvent formulée par les contribuables sous la forme suivante : « il faut appliquer la loi contre les récalcitrants ». Elle vise l'absence de sanctions à l'encontre des mauvais payeurs, qui encourage le refus de payer les impôts et taxes ce qui fait naître chez les contribuables réguliers en acquittement de leurs impôts et taxes, la tentation de prendre exemple sur ceux qui ne les paient pas et qui ne sont cependant pas inquiétés pour des raisons qu'ils savent.

- **L'électoratisme de certains acteurs politique :**

Les contribuables citent une autre cause de la faiblesse du recouvrement des taxes et impôts et c'est l'électoratisme. Le régisseur des recettes recouvrant les impôts et taxes pour le compte du percepteur mais étant payé par la commune, l'électoratisme est devenu une entrave au recouvrement : pour ne pas compromettre les chances du maire et/ou de certains élus aux prochaines échéances électorales, le régisseur ne peut en effet exercer de fortes pressions sur certains redevables considérés comme des soutiens financiers de ces hommes politiques.

En effet, le conseil communal est composé de 17 élus issus de différents partis politiques et un groupement indépendant. La plupart de ces élus cherchent à renforcer leur position politique au lieu de faire face aux réalités locales qui ont fait l'objet de leur élection. Les habitants supposés êtres proches de ces élus sont mis à l'abri des acquittements de leurs taxes et des sanctions. Ce phénomène entraîne un manque à gagner pour la mairie et en plus favorise l'incivisme des citoyens se sentant loin de ces élus vis-à-vis de la loi, il peut aussi être une source de tension sociale.

- **Le mode de scrutin pour élire le maire**

Ce mode peut créer des problèmes de gouvernance, car un candidat élu sur une liste minoritaire peut trouver le poste de maire de la commune par des jeux d'alliance politique. Des situations de ce genre entraînent un incivisme, car la majeure partie de la population ne se reconnaît pas en cet élu non issu de la majorité. Ce phénomène doit être révisé pour le nouveau code des collectivités.

- **Le facteur social**

Le social dans notre pays fait qu'il est difficile d'appliquer la loi, car les liens de parentés, de cousinage, de voisinage etc. jouent beaucoup sur les activités professionnelles.

La somme de ces facteurs va à l'encontre des principes de la gouvernance et de la mobilisation des ressources financières locales. C'est la mairie qui en fait les frais car elle vit des ressources qu'elle génère.

1.3.Synthèse des différentes analyses :

Il nous permet de traiter les différents points de vue recueillis sur terrain à propos du secteur de transport dans la commune urbaine de Bandiagara.

Points de vue convergents	Points de vue divergents	Points non précisés	Observations générales
1. <u>Système de recouvrement des taxes</u> Stratégies de mobilisation des ressources du transport			
La mairie ne possède pas une bonne politique de mobilisation des ressources du transport à Bandiagara due à l'électoratisme de certains élus, aux manques d'initiatives pour le développement local de coordination des actions publiques et d'organisation interne. Le non implication de la population dans l'élaboration des projets de développement, dans la gestion des biens publique et dans le contrôle des actions publiques.	La mairie a fait et est en train de faire son mieux pour la mobilisation des ressources dans le secteur du transport. Le problème se situe au niveau de l'incivisme de la population avec le non respect de la loi sur tous les plans. Le non implication aux différentes activités de développement local. Le refus de s'acquitter régulièrement des impôts et taxes comme cela se	pas de procédure propre à la mairie dans le cadre de la mobilisation des ressources du transport pour la commune.	Manque de données quantitatives sur les mouvements des véhicules dans la gare provisoire ainsi que dans la commune. Cette situation rend pénible la maîtrise des recettes au niveau du transport.

	doit sous plusieurs prétextes : le manque de moyen matériel et humain la méconnaissance le traitement inégal de la population par certains élus les affinités parentales entre élus et populations		
Cadre de concertation entre tous les acteurs de transport dans la commune urbaine de Bandiagara			
Actuellement il n'y a aucun cadre de concertation entre les acteurs de transport dans la commune urbaine de Bandiagara. La mairie qui doit être la principale initiatrice pène à s'organiser pour faire face aux défis de mobilisation des ressources à cause de son manque de vision pour la collectivité. Le syndicat des transporteurs est confronté aux conflits latents internes entre ses membres pour des questions de postes et de gains faciles.	Certains pensent qu'il ya un espace de rencontre entre les acteurs du transport et la mairie mais cet espace n'est pas assez opérationnel à cause des difficultés organisationnelles internes rencontrés par la mairie et celles rencontrés par les transporteurs. Les premiers pas de la relance des échanges ne sont faits par aucune des deux parties.	Les responsables syndicaux qui dirigent le secteur aujourd'hui exercent depuis les années 1980 et ne comptent pas se retirer des affaires en plus du fait qu'ils n'apportent pas de changements positifs pour une amélioration du secteur. La nouvelle génération de transporteur souhaite une redynamisation bien cadrer qui à du mal à se réaliser d'où des divergences profondes au sein du syndicat.	L'espace occupé maintenant appartient à la chambre des métiers qui ne cesse de leur demander à déguerpir les lieux car ils sont encombrants surtout les jours de foire hebdomadaire. La mairie a proposé un espace devant abrité la nouvelle gare mais sans document et non aménagé.
Rôle des acteurs directement impliqués dans la mobilisation des ressources du transport			
La maire établit un bon de commande des	Les élus ont des avis partagés sur	Dans ces conditions de collecte par personnes	La mairie ne possède aucune structure de

tickets à l'adresse de l'imprimeur, une fois cela fait les tickets sont soumis à la vérification chez le percepteur par le régisseur des recettes. Puis ensuite Ils sont remis aux différents collecteurs pour les travaux de collecte à la gare et au marché. Le rôle du régisseur des recettes est d'organiser les collecteurs, les répartir entre les différents sites et les suivre dans l'exercice de leur fonction puis présenté les résultats au conseil communal pour une délibération. Une fois cette procédure bouclée, soumet la délibération à l'appréciation du percepteur pour un contrôle du montant afin que les d'autres initiatives soient prises concernant l'utilisation des fonds. Le rôle du secrétaire général est d'avoir un répertoire de la potentialité de tous ceux qui se trouvent au tour de la gare et de suivre les activités dans la gare en rapport avec le maire chargé des finances.	la régularité de recouvrement des taxes par les collecteurs : certain estiment que ce recouvrement doit être quotidien à la gare car les véhicules entrent et sortent de la commune tandis que d'autres pensent que le recouvrement lors des jours de foire hebdomadaire suffit largement suite à l'affluence de ces deux jours là. Les transporteurs sont souvent réticents aux paiements des taxes sous prétexte de ne pas avoir une gare digne du nom. Au sein des employés de la mairie il y a souvent une confusion de tâche entre l' élu chargé des finances et le régisseur des recettes sans oublier le secrétaire général.	interposés, les collecteurs mal intentionnés peuvent écouler des tickets parallèles pour empocher les recettes de ces tickets faisant un manque à gagner pour la mairie. Un manque de coordination et de contrôle des activités menées par les collecteurs fait perdre des recettes à la mairie. L'appui conseil de la tutelle sur la mobilisation des ressources du transport fait défaut aux élus communaux.	contrôle des activités de recouvrement des collecteurs. Les conducteurs de certains véhicules démarrent parfois à l'insu des collecteurs ce qui provoque des disputes à leur prochaine arrivée avec les collecteurs. Concernant le chargement des bagages, les chargeurs n'hésitent pas à facturer même les sacs de voyages des usagers d'où des malentendus permanents de part et d'autre. Les usagers sont toujours impatients pour le départ. Pendant les périodes d'affluence les chauffeurs et apprentis ne réservent pas un accueil chaleureux aux usagers.
--	---	---	--

Le syndicat des transporteurs doit faciliter le travail des collecteurs en s'acquittant régulièrement des taxes			
La formation et les outils pour le recouvrement			
Les agents de la mairie ont du mal à comprendre le processus de mobilisation des ressources dans le secteur du transport. Le centre de formation des collectivités organise des séances de formation pour la mobilisation des ressources mais elle est insuffisante. Certains outils comme le SAFIC (système d'analyse financière des collectivités) initié par le CIEF (Centre international d'expertise et de formation) sont à la disposition de la mairie mais l'application fait défaut suite aux réalités du terrain avec les acteurs du domaine.	En dehors des petites formations d'un nombre très réduit du personnel de la mairie plusieurs élus souhaitent recevoir cette mise à niveau qui ne voit pas le jour d'abord. Certains pensent que la formation du CFCT doit se faire dans la commune en fonction des réalités du milieu afin d'adapter les outils théoriques à la pratique sur le terrain. Pour une bonne cohérence des actions de mobilisation des ressources du transport il est nécessaire d'associer les chauffeurs, les apprentis et les chargeurs aux peuples de formations offerts par le CFCT et d'autres partenaires.	Une réelle implication des autorités traditionnelles et chefs coutumiers est nécessaire en vue de rapprocher davantage les populations des décideurs locaux pour une meilleure mobilisation des ressources locales.	Un déficit de communication interne existe à plusieurs niveaux notamment : la mairie entre les décideurs locaux où les rôles ne sont pas souvent définis; entre les membres du syndicat des transporteurs ce qui rend la collaboration difficile; entre les chargeurs concernant la fixation du prix des bagages.
Les types d'impôts et taxes			
Le seul impôt au niveau du transport est	Les transporteurs estiment que les	La plupart des transporteurs ne	Les motos tricycles occupent

la vignette fixée à 116000f pour les minis bus de 22places ; 88000f pour les taxis. La carte de transport fixée à 8000f pour les taxis. La vignette pour les motos tricycles est de 35000f sans aucune taxe municipale. La seule taxe récupérée est celle pour la sortie des véhicules dont 1000f pour les camions gros porteurs semi remorque et remorques, les cars ; 500f pour les minis cars de 22 à 35 places et enfin 500f pour les bâchées et taxis.	différents impôts et taxes sont excessivement chaires et voila une des raisons qui les pousse à la non mise en règle moyennant quelques sous aux agents des forces de l'ordre mal intentionnés. Les impôts et taxes sont uniques et payables d'un seul coup or il arrive des moments où le transporteur peut se trouver en difficulté financière donc s'il y a des systèmes de sensibilisation d'information et de paiement par tranche, l'incivisme sera vaincu dans le secteur du transport partout dans le pays. Des divergences au sein de la mairie concernant l'instauration de taxe sur les motos tricycles qui sont actuellement en pleine expansion dans la commune sans oublier les charrettes à traction animal.	s'acquittent pas régulièrement des taxes pour soit des raisons économiques soit l'incivisme ou la méconnaissance.	actuellement tous les artères du chef lieu de commune. Ils assurent la liaison entre les villages limitrophes de 15 à 20 kilomètres de Bandiagara lors des jours de foire hebdomadaire. Ils font des activités lucratives qui échappent aux autorités municipales.
Le niveau de recouvrement			
Très faible en général et presque insignifiant pour le secteur du transport	Mauvaise gestion des ressources disponibles avec son lot de gaspillage et de détournement.	La mauvaise gouvernance est un facteur du non développement	Difficultés d'estimation du peu de ressources recouvrées

Comment les collecteurs travaillent ?			
Les collecteurs sillonnent la gare munis de tickets puis les remettent aux convoyeurs des cars aux convoyeurs des camions semi remorque et remorques aux chauffeurs des taxis et minis bus avec un paiement immédiat par ces derniers.	A chaque moment la mairie procède au changement des collecteurs suite à la mauvaise qualité du service qu'ils rendent. Les nouvelles têtes ont du mal à s'adapter au système. Pour des cas de remplacement le syndicat de proposer de nouveaux prestataires afin d'avoir la main mise totale sur la gare et son alentour.	Les collecteurs se disent insatisfaits de leur rémunération fixée à 20 % du revenu collecté. Souvent ils s'entendent mal avec les transporteurs qui les traitent de détourneurs des modestes fonds collectés.	Les collecteurs ne travaillent pas correctement à la gare ; parfois ils laissent partir certains véhicules à travers des affinités parentales ou de complaisance.
2. <u>Cadre institutionnel de la mobilisation des ressources</u> Quel rôle pour la mobilisation des ressources ?			
La tutelle joue un rôle d'appui technique dans tous les domaines du développement local conformément aux textes et règlements en vigueur. Le rôle de la perception est de recevoir les fonds collectés de les comptabiliser et de les garder en attendant une utilisation ultérieure.	Une incohérence dans les actions de mobilisation des ressources du transport. Selon le percepteur, les informations claires sûres manquent des fois sur les fonds exacts à collecter et sur ceux collectés.	Les données chiffrées périodiques font défaut.	Le secteur n'est pas maîtrisé par les décideurs locaux.
Les rapports entre la mairie et l'autorité de tutelle			
la préfecture entretienne de rapports des collaborations avec la	néant	On constate un manque de cadre de rencontre permanent pour les échanges	Le service des impôts et la perception connaissent une

mairie surtout le contrôle a priori des actes ; le contrôle de légalité des actes posés et un appui conseil		dans la commune.	insuffisance de personnel.
Information sur les initiatives et actions entreprises par la mairie			
Le conseil communal informe la tutelle après délibération des sessions sur les actions publiques et initiatives prises en son sein. Cette délibération est acceptée une fois que la tutelle constate la normalité avec les textes en vigueur.	Le contrôle a priori des actions menées par la perception sur la légalité des actes posés.	La fiabilité des informations laisse à désirer	Plusieurs décisions sont prises approuvées mais dont l'application pose de véritables problèmes.
Gouvernance fiscale et mobilisation des ressources financières			
Le niveau de gouvernance fiscale est maigre dans la commune dû à la non cohérence entre les actions de mobilisation des ressources. La mauvaise gouvernance fiscale est en train de freiner la mobilisation des ressources dans le secteur du transport à Bandiagara.	Certains élus locaux, par un comportement électoraliste ne jouent pas pleinement leur rôle de sensibilisation sur les questions financières pour le développement local harmonieux.	Les autorités traditionnelles et chefs coutumiers qui de par leur statut peuvent être un appui solide non seulement pour les services déconcentrés mais aussi des élus locaux mais hélas ne sont pas suffisamment impliqués dans la dynamique de mobilisation des ressources.	L'incivisme est d'actualité partout dans la commune.
Acheminement des procès verbaux a la tutelle			
Les procès verbaux des délibérations ainsi que les listes de présence sont régulièrement envoyés	Ces documents parfois ne sont pas en bonne et due forme, ils parviennent en retard à la tutelle	Une faible fréquence de sessions communales.	Manque de communication permanente entre les structures du développement

à la préfecture car c'est elle qui les achemine aux plus hautes autorités.			local.
Elaboration et adoption du budget primitif			
En ce qui concerne l'élaboration du budget primitif ; les services techniques locaux participent pleinement aux travaux et constituent une aide incontournable parce qu'ils maîtrisent les différents coûts de réalisation des infrastructures locales. Ils procèdent à la vérification du montant du budget.	Néant	Cadre législatif et réglementaire	Néant
L'utilisation de recettes mobilisées			
Les recettes sont utilisées à des dépenses d'investissements bien que moins remarquables dû à la faible mobilisation des ressources.	Le paiement de salaire du personnel de la mairie occupe l'essentiel des ressources mobilisées d'où une très grande faiblesse d'investissement dans les projets de développement local	Certains élus sont reprochés de détournement des fonds collectés.	Néant
3. collaborations et participation des acteurs Espace d'échange entre les acteurs du transport			
Le bureau du syndicat tenait régulièrement des réunions de concertation au tour de difficultés rencontrées dans le secteur. Ce cadre de	Actuellement il n'y a aucun espace de rencontre ni d'échange entre les acteurs du transport à Bandiagara dû multiples contradictions au sein du bureau syndical.	Une mauvaise organisation du secteur est à la base de ce ralentissement.	Chacun fait ce qu'il veut entraînant un laisser aller total à tous les niveaux du secteur.

concertation ne fonctionne pas correctement maintenant.			
Taxe à payer pour la mairie			
Taxe de sortie de véhicules	Néant	Le syndicat récupère 1000f aux véhicules affirment reverser une partie de ces montants au bureau régional de Mopti.	L'irrégularité du paiement des taxes de sorties pour les véhicules.
Modalités et périodes de paiement des impôts			
Depuis la création de la commune, les acteurs du transport ont reçu une seule information concernant les dates de paiement des impôts. Cette date est fixée au premier trimestre de la nouvelle année	Cette modalité n'est pas fixée une grande méconnaissance des devoirs et droits	Un manque de volonté réelle pour s'acquitter des devoirs de citoyenneté.	Le manque de moyens financier des transporteurs
Difficultés rencontrées dans l'exercice de la fonction			
Coût élevé des documents de transport Rackets des agents de sécurité Mauvais état des routes Vétusté des engins de transport Encombrement de l'espace servant de gare Manque de gare adéquate Sous information sur la conduite en circulation Flambée du prix des	Ce coût est uniforme pour tous les transporteurs Non respect du code de la route et des textes en vigueur Mauvaise organisation du secteur Manque d'initiative de formation et d'information	encouragent la corruption	Nombre élevé de poste de contrôles

hydrocarbures			
Rapports avec les collecteurs			
Bonne collaboration	Complicité	Discussions	Disputes
Rapports avec les agents de sécurités			
Contrôle des documents Application de la loi en cas de nécessité	Rackets Trafic d'influence	Très souvent tendus	Le mauvais comportement des chauffeurs et apprentis
Etat des véhicules			
Vétustes	Manque d'entretien	Pas de véhicules neufs dans la parque de Bandiagara	Plusieurs intermédiaires pour chaque véhicule
Utilisation des ressources			
Dépenses pour des projets de développement local	Utilisation abusive des fonds dans la mairie	Détournements des fonds collectés.	Absence de trace visible des dépenses de la mairie.
4. Rôle et implication des usagers Tarifs de transport			
Il est très élevé par rapport à celui des distances similaires	officiellement fixé à 1600f mais les transporteurs récupèrent 1500f donc c'est un grand sacrifice qu'ils consentent.	Rôle important des relations sociales culturelles.	L'autostop grandissant des usagers à la sortie de la ville.
Rencontre avec le syndicat des transporteurs			
Aucune rencontre entre usagers et syndicat n'a eu lieu à Bandiagara.	Rencontre avec certains usagers en affinité parentale avec certains membres du syndicat.	Lors des augmentations de tarifs pour le transport, les usagers sont informés en assemblée générale par la mairie	Mésententes entre les équipages de véhicules et certains usagers sur les questions essentielles : tarif de transport, celui des bagages...

Climat entre transporteurs et usagers			
Une ambiance avant le chargement des véhicules.	Toujours impatient	Les transporteurs veulent plus avoir et moins servir Les usagers veulent moins payer et être plus servis.	Des murmures entre usagers dans la gare
Normes de conduite et de chargement			
Non respect des normes de chargement et de conduite	néant	Surcharge permanant	Désolation des usagers
Difficultés et propositions de solution pour une amélioration de transport			
Encombrement de l'espace actuel Non respect des horaires de départ Surcharge des véhicules Mauvais état des véhicules Manque de cadre consultatif dans le secteur Organisation du secteur avec l'implication de tous. Acquisition d'une nouvelle gare en bonne et due forme. Transparence dans la gestion du transport. Renforcer la communication et l'information Renouvellement du parc automobile de transport.	Mauvaise organisation du secteur.	La mise en place d'un poste de contrôle à la sortie de Bandiagara	
Transparence dans la gestion des affaires publiques de la commune			
Application de la loi information pour tous Bonne communication	Des comptes rendus irréguliers	Pas de précision dans l'utilisation des ressources publiques.	Méconnaissance des devoirs et droit par les populations.
Utilisation des recettes faites par la mairie			

Assurer les dépenses de fonctionnement de la mairie.	A des fins inconnues	Pas de traçabilité pour les fonds collectés	La population ignore l'utilisation des fonds collectés
5. Rôle et implication des ONG Séances de formation organisées par les ONG			
De petites formations sur les infections sexuellement transmissibles des chauffeurs et apprentis NEPAD	Pas de séances de formation dans le cadre du transport -	Pas assez d'interaction entre ONG et le secteur de transport.	Les ONG interviennent plus dans les domaines sociaux
Intéressement des transporteurs aux activités des ONG			
Les transporteurs ne s'intéressent pas aux activités des ONG	Ils sont intéressés par le transport des équipements des ONG	Partenariat indirecte avec les transporteurs	Pas de connaissance sur les activités des ONG
Initiatives de soutien de la mairie pour la mobilisation des ressources			
Quelques unes sont là comme le SAFIC du CIEF	Le secteur de transport n'intéresse pas assez les ONG	Manque de mise en application du peu d'outils à la portée des transporteurs.	Souci commun des résidents de la commune.
Outils de gestion des ressources du transport			
Pas d'outils de gestion pour les ressources du transport.	Mauvaise gestion des ressources de tous les domaines.	La légitimité des hommes en charge pour la mobilisation des ressources du transport.	Confusion de rôles entre les acteurs internes et externes de mobilisation des ressources de la commune.

1.4. Analyse de la méthode SWOT :

Elle fait ressortir les différentes potentialités que regorge la commune urbaine de Bandiagara
Elles sont multiples et se classent comme suite :

- Le marché qui se tient deux fois par /semaine à savoir les Lundi et Vendredi peut être bien organisé et structuré au profit de la mairie et pour le bonheur de la collectivité. Lors de ces deux foires hebdomadaires, les véhicules viennent de plusieurs localités transportant des personnes et des biens pour approvisionner en produits manufacturés la population locale sur place. La mairie doit bien s'organiser pour maximiser son profit à travers le recouvrement des taxes de sortie de ces véhicules. La route des poissons passe par Bandiagara et elle est fréquentée par les véhicules venant de certains pays voisins comme le Burkina Faso. C'est une aubaine pour la mairie de placer une barrière à la sortie de la ville afin instaurer une taxe forfaitaire comme le droit des traversées qui n'est interdit nul part.

- Le tourisme qui rencontre actuellement des difficultés suite à la crise que le pays connaît depuis quelques années. Ce secteur a besoin d'amélioration surtout avec la normalisation.
 - L'artisanat en expansion avec une demande croissante des produits artisanaux de la contrée Dogon comme : des statuettes et les habilles traditionnelles dogon qui attireraient à plus d'un titre les touristes avant l'éclatement de la crise politico-sécuritaire.
 - Les carrières et le sable bien que la commune ne dispose pas assez de la première sur son territoire, par contre le sable peut être une source de revenu à travers l'organisation de son extraction et sa commercialisation au profit de la mairie.
 - Le transport est un secteur très porteur mais mal organisé, la commune profite très peu de ces ressources. Le manque de répertoire des véhicules et moto tricycles en expansion maintenant est un facteur contraignant.
- Dans cette partie, il s'agit pour nous, de mettre en évidence les potentialités du secteur de transport dans la commune de Bandiagara.

• **Système de recouvrement des taxes de transport**

Le secteur du transport est une des potentialités les plus remarquables de la commune urbaine de Bandiagara rien qu'en faisant une remarque des mouvements de véhicules. Mais cette possibilité est mal exploitée pour diverses raisons : l'électoratisme de certains élus qui favorisent ceux qui sont proches d'eux ; le manque d'initiative pour un développement local harmonieux ; une incohérence entre les actions publiques entamées par la mairie ; un déficit d'organisation interne de la mairie ; la non implication effective des élus dans la mobilisation des ressources.

Le manque de cadre de concertation adéquate entre les autorités municipales et les acteurs du transport freine les activités de mobilisation des ressources du transport. La mairie qui doit être la principale initiatrice pène à s'organiser pour faire face aux défis de mobilisation des ressources.

Le syndicat des transporteurs est confronté aux conflits latents internes entre ses membres pour des questions de postes et de gains faciles. En effet les responsables de ce syndicat exercent leur fonction depuis les années 1980 sans aucune amélioration positive dans le secteur ni aucune session de poste pour l'émergence de la jeunesse. Actuellement il y a une nouvelle génération de jeunes transporteurs animée d'esprit de changement pour le progrès du secteur de transport. Cette situation ne plait guère au comité actuel en place d'où les divergences profondes.

L'ensemble des facteurs ci-dessus constitue une réelle absence de stratégie pour la mobilisation des ressources du transport à Bandiagara.

A cela s'ajoute la non implication de la population dans la gestion des affaires publiques liée à la méconnaissance des devoirs et droits et / ou le manque d'information à la base ; du coup, le contrôle citoyen devient difficile et la municipalité gère comme bon lui semble.

- **Rôle des acteurs impliqués dans la mobilisation des ressources :**

Ce rôle est défini dans le chapitre IV en interaction entre les acteurs du secteur de transport page 39 et 40.

- **Formation et outils pour la mobilisation des ressources**

La formation étant un des piliers essentiels du développement local, pour ce cas précis, on constate un déficit à ce niveau. Malgré que le centre de formation des collectivités territoriales (CFCT) offre ses services à plusieurs collectivités.

Dans le cadre du renforcement des capacités des collectivités en matière organisationnelle de mobilisation et de gestion vis-à-vis des ressources locales, le CFCT organise des formations à l'endroit non seulement des élus locaux mais aussi du personnel municipal. En plus il met différents outils à la disposition des collectivités qui très souvent ne les exploitent pas et/ou les exploitent mal.

Pour la commune de Bandiagara le centre international d'expertise et de formation (CIEF) a une fois formé sur le système d'analyse financière des collectivités (SAFIC) constituant un des outils précieux pour la mobilisation des ressources financières.

- **Types d'impôts et taxes de la commune de Bandiagara**

La commune urbaine de Bandiagara ne fait pas exception aux autres collectivités de base du Mali. A cet effet elle se soumet aux impôts et taxes suivants :

- la vignette pour les engins de transport fixée à 116000f pour les minis bus de 22 places ; 88000f pour les taxis ; le tarif de vignette des gros porteurs est fonction de la puissance du moteur. (sources : entretien avec certains transporteurs)
- la carte de transport fixée à 8000f pour les taxis
- la vignette des motos tricycles est de 35000f ; à ce niveau la mairie ne recouvre aucune taxe municipale d'où des manques à gagner.

La seule taxe récupérée est celle pour la sortie des véhicules dont 1000f pour les camions gros porteurs semi remorques et remorques, les cars ; 500f pour les minis cars de 22 à 35 places et enfin 500f pour les bâchées et taxis. (Source : le régisseur de la mairie).

- **Le niveau de recouvrement des taxes :**

Le niveau de recouvrement des taxes municipales est très faible et cela s'explique par le fait que les élus locaux n'infligent pas de sanctions sur les redevables car ceux sont leurs électeurs. Cette faiblesse est aussi due à la mauvaise gestion des ressources disponibles avec son lot de détournement et de gaspillage. La mauvaise gouvernance ajoutée à cela contribue au non développement local de Bandiagara.

- **L'utilisation des ressources recouvrées**

Les ressources permettent de réaliser les travaux d'infrastructure de la commune, d'assurer le salaire du personnel de la mairie.

- **Collaboration et participation des acteurs**

Le bureau syndical tenait régulièrement des réunions de concertation au tour de difficultés rencontrées dans le secteur et les perspectives. Cependant, les rencontres sont de moins en moins régulières pour des raisons liées à l'organisation et au fonctionnement de la mairie.

Depuis la création de la commune, les transporteurs ont reçu une seule information concernant les dates de paiement des impôts. Cette date est fixée au premier trimestre de la nouvelle année.

- **Rôle et implication des usagers**

Les usagers étant les premiers bénéficiaires d'une quelconque amélioration des conditions du transport affirment que le tarif de transport est très élevé par rapport à celui des distances similaires, dans les autres localités du pays. Cette cherté peut être expliquée par la faible implication des acteurs concernés lors de la fixation des prix en fonction de la distance à parcourir.

Pour des cas d'augmentation de tarif, il est nécessaire de procéder à une large campagne d'information et de sensibilisation en vue d'éviter les disputes entre usagers et équipage de véhicules de transport. Or on constate qu'il n'y a aucune rencontre d'informations entre usagers et syndicat à Bandiagara d'où un laisser aller croissant de part et d'autre.

- **Rôle et implication des ONG (organisations non gouvernementales)**

Le secteur du transport demeure un enjeu majeur pour les ONG intervenant dans la localité, car très peu d'entre elles s'y intéressent ; c'est ce qui explique les insuffisances notoires dont il fait l'objet dans la commune urbaine de Bandiagara.

Nonobstant cela, certaines ONG viennent en aide aux équipages de véhicules sur des questions liées à la sexualité. Telles que les infections sexuellement transmissibles(IST) et le VIH SIDA.

- **Limites d'analyse**

La situation de mobilisation des ressources du transport à Bandiagara est inquiétante.

Les causes sont multiples :

Le contexte socio économique est marqué par la faiblesse et l'irrégularité de revenus monétaires de la population.

Dans le processus de recouvrement des taxes, plusieurs difficultés sont rencontrées : d'abord la confusion de rôle des acteurs (services fiscaux et élus), le manque de personnel et de moyen, l'absence de politique claire.

Le mauvais exercice de la gouvernance locale à travers la faible implication de la population aux processus de prises de décisions dans la gestion participative et durable des biens et services communaux. Le faible engagement de la population à la réalisation des actions du développement local. Le manque de transparence dans la gestion des affaires publiques constitue des facteurs s'ajoutant à tous ceux énumérés ci dessus ; tout cela contribue à la dégradation continue des recouvrements d'impôts et taxes locaux.

L'enquête de terrain entreprise à Bandiagara a permis de confirmer ces constats énoncés. A côté des dysfonctionnements régnant dans le processus, elle a montré la nécessité d'une implication de tous les acteurs locaux.

Un ensemble de mesures à court, moyen et long terme est nécessaire à proposer pour obtenir rapidement un fonctionnement correct de la chaîne de mobilisation des ressources du transport afin d'assurer une compensation des moins values et les pertes fiscales que la collectivité subit. Il faut ajouter aussi, les capacités contributives des citoyens aux besoins d'amélioration des systèmes de développement locaux de Bandiagara.

Chapitre VI : Suggestions

Les suggestions pour la mise en valeur du secteur de transport et assurer une bonne politique de mobilisation des ressources financières de ce secteur dans la commune urbaine de Bandiagara s'articulent au tour de :

- La sensibilisation de la population : elle est une mission d'information, de sensibilisation et de communication des populations et l'ensemble des acteurs du secteur de transport pour un développement local à travers la réforme et la mise en valeur du transport à Bandiagara ;
- La mise en place d'un espace local d'interpellation démocratique ;
- La protection du secteur de transport local : elle consiste à faire l'inventaire de l'ensemble des contours du secteur dans la commune (vigilance accrue en matière de lutte contre l'insécurité routière). La formalisation des gares isolées afin d'éviter le désordre à l'intérieur de la ville ;
- Le développement durable du transport local qui comprend la formation du syndicat des transporteurs des chauffeurs, du conseil local des chargeurs ...
- L'application effective de la loi en matière de recouvrement et de sanction pour les récalcitrants.
- L'instauration d'une taxe forfaitaire pour les différentes traversées de la commune par les véhicules passants.
- Confier la gestion de l'auto gare à des organismes bien structurés qui verse un cotât à la mairie selon le contenu du entre eux.
- L'entente entre les acteurs locaux et particulièrement ceux du transport est une des conditions obligatoires pour la réussite des actions municipales de développement local. La cohésion entre l'ensemble de partenaires et leur implication effective à tous les niveaux sont également indispensables pour la réussite des actions de développement local.
- Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation des ressources du secteur de transport en tenant compte des agents collecteurs, des réalités socioculturelles, de l'environnement physique...
- Appuyer la commune urbaine de Bandiagara dans la conception et la mise en œuvre des règlements et conventions locales en matière de transport ;
- Procéder à la création d'emplois au tour du transport ; construction des chambres pour les voyageurs passants ; construction des magasins de stockages à la gare...
- L'aménagement des pistes rurales afin de faciliter l'accès à plusieurs lieux rocailleux de la commune ;
- La régularité de l'entretien routier.
- La mise à la disposition de la mairie des moyens humains, matériels et financiers pour le maillage des potentialités de la commune tout en assurant les ressources de ces potentialités ;
- La responsabilité des chefs de quartier pour leur proximité avec les populations et leur légitimité auprès de celle-ci.

- La mairie doit instaurer une taxe forfaitaire à l'égard des motos tricycles qui aujourd'hui assurent les différentes liaisons entre Bandiagara et les villages voir les communes voisines lors des jours de foires hebdomadaires.
- Les gestions déléguées du marché et de la gare peuvent permettre à la mairie de faire assez de profit de façon efficace.
- La prise en compte des motos tricycles qui sont en pleine expansion dans la commune.

Les différentes suggestions si elles sont prises en compte peuvent contribuer à la relance du secteur du secteur de transport qui est soumis à une léthargie dans le cadre de sa gestion au niveau communal.

CONCLUSION

Le mauvais état des voies de communication reliant la ville de Bandiagara à certaines localités environnantes et à l'intérieur de la ville ne favorise pas un approvisionnement régulier du marché central de Bandiagara, notamment en produits maraîchers très cultivés dans les villages environnants de la commune.

Au terme de cette analyse, nous disons que la commune de Bandiagara est confrontée à d'énormes difficultés dans le cadre de la gestion du secteur de transport. Ces difficultés posent encore la problématique de la gouvernance de proximité. Celle-ci est d'autant plus compliquée dans un contexte où les contribuables et les gestionnaires qui doivent être les premiers acteurs à s'approprier des mesures en sont les fossoyeurs. Les élus spécifiquement avec leur comportement électoraliste ne favorisent guère la mise en place de cadre pour la fluidité des recouvrements. Les constats à tous les niveaux restent amers.

Malgré les difficultés d'accès, la position géographique de Bandiagara fait de lui un grand carrefour et c'est ce qui amène des milliers de personnes à converger vers cette cité pour de besoins divers. Mais cette situation peut bien profiter à la collectivité à travers une bonne organisation du secteur de transport.

Ce travail permettra, nous l'espérons, de mener les réflexions qui s'imposent pour surmonter les difficultés et lever les contraintes liées à la mobilisation des ressources financières en général et celles du secteur de transport en particulier. Sinon, la commune dispose des moyens législatifs nécessaires à obtenir des recettes fiscales bien plus substantielles qu'à l'heure actuelle. Pour tous les impôts et taxes ici analysés, le potentiel existe mais trop peu exploité.

L'idée de créer de nouvelles taxes n'est pas à écarter, mais le premier travail à effectuer par la commune est très certainement celui de mettre en œuvre les moyens matériels, humains et financiers nécessaires pour exploiter ces impôts et taxes au maximum. Des efforts devront surtout être fournis dans l'établissement des assiettes et dans le recouvrement.

Un travail reste également à fournir pour évaluer la contribution des femmes et des hommes dans la fiscalité de la ville de Bandiagara. Cela, dans l'esprit d'une mise en perspective par rapport aux avantages que retire chacune de ces catégories dans le cadre des aménagements et de la gestion du secteur de transport.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages généraux :

- Instruction budgétaire et comptable des collectivités territoriales éditées en Mars 2005
- Guide des démarches administratives courantes 1^{ière} édition 2010
- Guide d'exercice de la tutelle (Fascicules 1 ; 2 et 3 ;)
- Michon. J.L : In rapport inscription des architectures de la falaise de Bandiagara à la liste du patrimoine mondial ; 1988
- Reconstruire l'Afrique (vers une nouvelle gouvernance fondée sur les dynamiques locales). Ousmane Sy, 2010 : Edition Charles Léopold Maye
- Rapport général de l'étude Nationale Prospective<<Mali 2025>>

Ouvrages spécialisés :

Mémoire :

- Keïta Daouda : Méthodes traditionnelle de gestion du patrimoine culturel et naturel au Mali, in gouvernance Environnementale et la Recherche du Consensus dans la Gestion des Ressources Naturelle, 2003.
- Lawbert. W, 1998: Titam, In Architecture Dogon, construction en Terre, Edition Adam Biro.

Webgraphie:

- www.amm-mali.com/commune : exploité le 15 Janvier 2015
- www.eeas.europa.eu/delegation/Mali/document/projet/transport_fr.Pdf : exploité le 18 Janvier 2015
- Memoires online: incivisme fiscal : exploité le 27 Janvier 2015
- Mémoire online- Mobilisation des ressources financières : exploité le 08 Février 2015
- Google scholar : exploité le 17 Février 2015
- www.arfer-mali.net/historique et création des autorités routières. exploité le 22 Février 2015
- G.chambas@u-clermont1.fr. exploité le 27 Mars 2015
- www.CIC-gis.be : exploité le 31 Mars 2105
- www.erudit.org: exploité le 02 Avril 2015
- Fr .wikipedia.org/wiki/Transport: exploité le 04 Avril 2015

- www.nai.uu.Se : exploité le 06 Avril 2015
- www.dgi.finances.gov.ml exploité le 08 Avril 2015
- www.undp.org:Safic: exploité le 10 Avril 2015

ANNEXES :

Liste des tableaux

Tableau n°1 : Les infrastructures hôtelières de la commune de Bandiagara P : 29.

Tableau n° 2 : Les différents quartiers de Bandiagara avec les noms authentiques P : 31.

Tableau n°3 : Présentation de la population des 21 villages du cercle de Bandiagara P : 33

Tableau n° 4 : Présentation des membres du conseil communal de Bandiagara P : 44

Tableau n° 5 : Pourcentage et effectif des partis politiques du conseil communal P : 44

Tableau n°6 : Droit de stationnement au niveau de la gare routière P : 51

Tableau n° 7 : Droit de stationnement à la gare aux jours de foires hebdomadaires P : 52

Tableau n° 8 : Droit de stationnement aux jours ordinaires P : 54

Tableau n°9 : Présentation des Forces, des Faiblesses, des Menaces et des Opportunités P : 58

Tableau n° 10 : Synthèse des différentes analyses P : 63

Liste des graphiques

Graphique I : Interprétation du pourcentage par parti politique des conseillers municipaux. P : 45

Graphique II : Le niveau d'acquittements des taxes P : 52

Graphique III : Pourcentage de véhicules aux jours de foire hebdomadaires P : 54

Graphique IV : Pourcentage de véhicules en mouvement les jours ordinaires P : 55

Le monument de Nangabanou Tembely père fondateur de Bandiagara à l'entrée de la ville.



Photos prises lors de la phase d'enquête de terrain



Ce mini bus est stationné à la sortie de la ville de Bandiagara sur la route de Mopti ; cette place est une gare isolée dont la mairie ne profite pas des mouvements de véhicules.



Ce car est stationné derrière la maison des artisans parce qu'il n'y a pas de place proprement pour leur stationnement d'où un encombrement aux alentours de cette maison.



Les motos tri cycles sont actuellement en pleine expansion dans la ville de Bandiagara. Elles assurent la liaison entre les villages limitrophes et le chef lieu de commune Bandiagara lors des jours de foires hebdomadaire.



La camionnette ci-dessus assure la liaison entre Koro et Bandiagara.

