

## **Rapport de mission de collecte de données**

Du 12 au 18 juin 2013, une mission de l'Alliance pour Refonder la Gouvernance en Afrique, section du Burkina a effectué une mission dans l'ouest du Burkina Faso, précisément dans deux régions : Les Hauts-Bassins et les Cascades.

La mission était composé de :

Monsieur Boureima OUEDRAOGO, Médiateur national ARGA/BF

Monsieur Seydou SINKA, membre ARGA/BF

### **Objectifs de la mission :**

Collecter les données auprès des collectivités territoriales dans le cadre des préparatifs de la première session du FMA au Burkina Faso.

### **Les résultats attendus de la mission**

Les échanges ont eu lieu avec les collectivités territoriales sur la gestion des flux financiers ;

Des documents sont collectés pour alimenter la banque de données de ARGA/BF

### **Synthèse de la collecte**

Dans la région des Hauts Bassins des séances de travail ont eu lieu à la Mairie de Bobo- Dioulasso d'une part et au Conseil Régional des Haut-Bassin d'autre part.

Les échanges à la Mairie de Bobo-Dioulasso

L'équipe a rencontré successivement le Directeur de Cabinet du Maire de la Commune de Bobo-Dioulasso, Monsieur Arzouma SANOU, le vendredi 14 juin. Avec lui il s'est agi d'exposé les grandes lignes du FMA et les attentes de ARGA/BF. Une brève présentation de ARGA a précédé ces échanges. Le directeur de cabinet a remercié ARGA et salué l'initiative. Il a ensuite conduit l'équipe au Secrétariat général de la Mairie.

## **La rencontre avec le SG de la Mairie**

Il a reçu l'équipe de ARGA/BF et l'a rassuré avoir reçu la correspondance qu'il a d'ailleurs traité. Après les échanges sur les l'objet de la mission, il a mis l'équipe de ARGA/BF en contact avec les services techniques financiers communaux pour poursuivre de manière approfondie les échanges sur les flux financiers.

## **La rencontre avec le DAF de la Mairie Monsieur Ambroise SANON**

Le département comptable est dirigé par un directeur des affaires administrative et financière assisté de chef de service. La commune de Bobo-Dioulasso est la deuxième du point de vue taille de la population.

Elle a bénéficié de l'opération dite contrat de ville qui a concerné 6 villes dont Bobo- dioulasso qui a permis de mettre en œuvre les projets d'assainissement, de construction de barrages, de forage et des latrines dans la commune.

La ville est jumelée avec la ville de Chalons en Champagne en France, et un comité de jumelage dirige les activités liées à ce jumelage.

Il ressort des échanges des difficultés dans l'élaboration et l'exécution des budgets de la commune.

Difficultés évoquées :

### **En matière de l'élaboration du budget**

*Le niveau des conseillers est faible*

Cette situation rend particulièrement difficile les échanges sur la compréhension du budget et son élaboration.

*La qualité des agents communaux*

En plus des élus, les agents communaux ne sont pas toujours outillés pour répondre aux sollicitations de la commune en matière budgétaire.

*Insuffisance de crédit,*

Les transferts de charges n'ont pas été suivis de transfert effectif de crédits. Exemple en matière de réfection des écoles les crédits alloué par l'Etat est de seulement 10 millions, pour toute la commune. Ce qui pose

énormément de difficulté dans le choix des sites à réhabiliter<sup>1</sup>. La gestion de proximité n'existe pas pour gérer les situations d'urgence.

*Incivisme fiscal très accentué en milieu urbain :*

La commune connaît de sérieuses difficultés dans la mobilisation des ressources à l'interne. On observe d'année en année une baisse sensible des recettes communales en milieu urbain. La taxes de résidence est perçue à seulement 2%.

*L'indisponibilité des données financières*

La commune ne dispose pas des moyens de recouvrement des recettes, ce travail est effectué par les services techniques déconcentré. Ces services ne collaborent dans la transparence totale avec la commune. Par exemple, la population fiscale est une donnée que la commune ne maîtrise pas. Toutes les informations sur les contribuables est détenues par les services techniques. La mairie ne dispose d'aucun moyen de vérification des informations fournies ; ce qui limite son pouvoir de programmation budgétaire. Quel montant et quelle base d'imposition ?

## **En matière d'exécution budgétaire**

*Collaboration difficile avec les services techniques locaux*

Les procédures administratives de décaissements sont assez lourdes et souvent peu partagées par l'ensemble des acteurs intervenant sur la chaîne. Ainsi de multiple dossier font des va et vient de la commune au trésor ou au contrôle financier pour des questions de non respect des procédures.

La gestion des marchés publics ; la clause de préférence locale est mise en à rude épreuve. L'accompagnement technique des services partenaires n'est pas suffisant.

Le statut des agents chargés de gérer les ressources de la commune est posée. Sont ils des comptables publics ? pour se voir appliquer toute la rigueur de la comptabilité publique. Il est nécessaire de clarifier la situation, le statut juridique des gestionnaires des communes reste posé.

---

<sup>1</sup> A notre passage une école venait d'être décoiffée créant une situation d'urgence.

Le comité local de jumelage reste très fermé à la commune ; des appels de pieds ces derniers temps ont permis de tenir ensembles des rencontres pour aplanir certaines divergences.

*Le faible niveau de performance des entreprises locales*

La commune est obligée de passer par des appels à concurrence au niveau national pour réaliser certains investissements. Le niveau de collaboration avec les entreprises locales reste faible et la réglementation des marchés publics n'est pas favorable à celles-ci.

## **Rencontre avec le Conseil Régional**

La mission a eu un entretien le jeudi 13 juin 2013 à 13 heures avec le Président du Conseil Régional des Haut-Bassins, le Docteur Alfred SANON, entouré de son Secrétaire Général (Monsieur Ibrahim SANOU) et de son chef de service administratif (Monsieur Brama DAO).

D'entre de jeu le Président a dit tout le plaisir pour lui en tant que nouveau président (installé il ya juste deux semaine) d'accueillir la mission de ARGA/BF. Après, les courtoisies d'usage, le Médiateur a donné les raisons de cette mission et exposé les attentes envers la Région pour la suite de son travail. Le Président s'est dit disposé à accompagner ARGAs dans son initiative et a instruit ses collaborateurs de faciliter la collecte de données.

Sur ce, rendez vous a été pris pour le samedi 15 pour les échanges avec les techniciens du fait de la tenue de la session budgétaire le vendredi 14 juin au sein du siège du Conseil Régional.

### **Echange avec le DAF du Conseil Régional des Hauts Bassins (Monsieur Brama DAO) (samedi 15 juin 2013)**

En matière d'élaboration du Budget

Les mêmes difficultés lié au niveau des élus, à la qualité des agents et l'insuffisance du personnel sont aussi une réalité au niveau régional.

Les difficultés particulières à la Région se résument comme suit :

La région n'a pas de ressources propres, ses ressources proviennent des prélèvements effectués auprès des communes de la région. Elle n'est donc pas libre dans la détermination du niveau de son budget qui reste lié aux communes.

Une autre difficulté de la Région réside dans le fait qu'elle n'a pas de besoins propres. Les besoins de la région sont celles exprimées par les différentes communes. Comment déterminer les priorités de la région ?

### **Niveau faible des élus**

La plupart des élus ne sont pas alphabétisés ou faiblement alphabétisés, rendant particulièrement difficile la collaboration pour expliquer le choix des investissements dans la région ;

La qualité des ressources humaines est posée. Le niveau souvent très faible des agents travaillant dans les CT rend la tâche très difficile, manque d'anticipation, difficulté de présentation de dossier. Ces difficultés empêchent ou ralentissent le volume de travail des CT. Un travail de fonds est nécessaire pour renforcer la capacité des agents des CT.

Documents collectés

Budget supplémentaire 2010 ; 2011 ; 2012 et primitif 2013 ;

Compte administratifs 2010 ; 2011 ; 2012.

## **La mission de Niangologo s'est déroulé du 16 au 17 juin 2013.**

La mission s'est rendu le dimanche 16 juin à Niangologo commune frontalière avec la Côte d'Ivoire. Niangolo est une commune urbaine situé dans la région des cascade.

La mission n'a pas pu rencontré le Maire qui était en déplacement. (pourtant rendez vous avait été pris pour le lundi 17 à 10 heures). Une urgence de dernière minute a obligé le Maire a effectué un déplacement à plus de 50 kilomètre du centre de la commune. Ainsi, il a mis en contact son SG avec la mission qui a eu des échanges fructueux avec lui. Le SAF de la commune n'était pas disponible pour des raisons de réception de matérielle à la même date.

## **La rencontre avec le SG de la Mairie de Niangologo**

Des échanges avec le SG il ressort les difficultés majeures suivantes

De l'élaboration et de l'exécution du budget de la commune

## **Evolution du budget de 2010 à 2013**

.....

## **Difficultés rencontrées dans la mise en place et l'exécution du budget**

Le SG est sur place, il y a seulement 4 mois de cela. Son expérience dans les communes similaires du Burkina (Djibo) lui donne largement la possibilité d'échanger avec la mission.

La commune de Niangologo connaît de nombreuses difficultés dans l'élaboration et l'exécution de son budget. Les budgets successifs trouvés sur place (2010 ; 2011 ; 2012) ont été très mal montés. Pour l'année 2013, la mise en place d'une commission intercommunale (CIC) a été nécessaire pour parvenir à un budget conforme aux dispositions légales et réglementaires. En somme le budget a été redressé. C'est dire donc que cette commune a pratiquement fonctionné sans se référer à un document budgétaire qui existe de droit.

En matière d'élaboration du budget

Idem pour les autres communes, qualité des élus, insuffisance du personnel, qualité des agents comptables, absence de stratégie de mobilisation.

La particularité de cette commune est son inorganisation .aucune structure ne fonctionne vraiment : la police municipale est quasiment en chômage, elle n'effectue aucune sortie depuis 2011. Laissant les citoyens à eux-mêmes. Les agents communaux recrutés localement ne sont pas utilisés convenablement.

Pourtant la commune dispose de potentialités énormes non exploité. Sa position frontalière lui donne des avantages relatifs notamment dans le stationnement et le trafic frontalier. Mais aucune initiative dans ce sens.

Il n' y a pas de régie de recette à la commune. La commune navigue à vue.

Les collecteurs communaux ne font pas de reversement. Pr exemple les recettes collectées au marché, par trois collecteurs locaux ne s sont pas reversées<sup>2</sup>.

Le comité de suivi de trésorerie et du budget n'existe pas dans la commune

Les taxes de stationnement sont faiblement prises en compte. Le niveau est bon par rapport aux autres commune à l'intérieure (2 millions à Djibo contre 19 millions à Niangologo en 2013). Cependant des efforts peuvent être fait pour augmenter les prévisions budgétaires. Les lacunes dans la programmation font qu'aucun investissement sérieux n'a été fait dans la commune ces dernières années.

### **La collaboration avec les autres partenaires**

La commune a bénéficiée ente 2009 et 2003 d'un projet hygiène et assainissement et de mobilisation des ressources fiscales exécuté en partenariat avec une région belge (la ville de Perwez) <sup>3</sup>. La mairie a été à l'occasion dotée d'outils informatique et de matériel de collecte et de formation des élus locaux. La deuxième phase a été arrêté en 2009 la reprise envisagée pour 2014.

---

<sup>2</sup> Le SG a demandé un certificat de recette auprès de la trésorerie régionale qui a présenté un solde sans provision sur la ligne de collecte des taxes d'exploitation du marché local, alors que les trois collecteurs effectuent des sorties quotidiennes.

<sup>3</sup> Programme Fédéral de coopération international et communal (PFCIC)

Aucun résultat n'a été capitalisé dans ce projet. La gestion a été plus que calamiteuse. Les charrettes de collecte d'ordure restent encore entreposées dans la cour de la mairie.

### **Collaboration avec les services techniques partenaires**

Des difficultés dans la détermination des recettes communales

Insuffisance de personnel, niveau très faible des agents. La comptabilité compte un cadre moyen et un agent d'exécution proche de la retraite ne maîtrisant pas les outils modernes de travail.

### **Collaboration avec les prestataires privés**

Aucune entreprise locale n'est privilégiée. Les appels d'offres se font au niveau de la région.

Le MCA a lancé un appel d'offre international pour la réfection de la Mairie. Ces appuis n'apparaissent pas en réalité dans les budgets de la commune.

### **Documents collectés**

- 1- Budgets 2010 ; 2011 ; 2012
- 2- Rapport provisoire du pal de développement institutionnel

Annexe Commune Niangologo

Domaine	Faiblesses	Proposition d'action
---------	------------	----------------------

L'ORGANISATION DES STRUCTURES POLITIQUES, ADMINISTRATIVES/TECHNIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible fonctionnalité des commissions permanentes à partir de 2008</li> <li>- Irrégularité dans la tenue du registre des délibérations et des sessions</li> <li>- Absence d'un PCD depuis 2010</li> <li>- Absence de la commission aménagement du territoire et gestion foncière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de la commission aménagement du territoire et gestion foncière</li> <li>- Formation des différentes commissions permanentes sur le fonctionnement, les rôles et tâches des commissions</li> <li>- Formation de la commission affaires générales, sociales et culturelles en gestion des affaires générales, sociales et culturelles</li> <li>- Formation de la commission affaires économiques et financières en élaboration du budget et en passation des marchés</li> <li>- Formation de la commission environnement et développement local en matière de gestion et de protection de l'environnement</li> <li>- Formation de la commission aménagement du territoire et gestion foncière sur l'aménagement et la gestion du territoire</li> <li>- Redynamisation des commissions permanentes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence et insuffisance d'agents dans certains services (protocole, presse et communication...)</li> <li>- Non fonctionnalité de certains services mentionnés dans l'organigramme</li> <li>- Non-conformité de l'organigramme actuel de la mairie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation en rédaction administrative</li> <li>- Formation en procédure d'enregistrement des actes d'état civil</li> <li>- Formation en gestion du personnel des collectivités</li> <li>- Recrutement d'un aide comptable</li> <li>- Recrutement de 02 agents d'état civil</li> <li>- Création d'une direction des services techniques municipaux</li> <li>- Création d'une direction des affaires</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Insuffisance de renforcement des capacités des agents</li> <li>-Inexistence de certains services (la direction informatique et statistiques, la direction des services des techniques municipaux, la direction de l'action économique, la direction des affaires transférées et la direction des affaires administratives)</li> </ul>	<p>transférées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Création d'une direction des affaires administratives</li> <li>- Reconfiguration de l'organigramme actuelle par rapport à l'organigramme type</li> </ul>
<p>OUTILS DE GESTION ET D'ORGANISATION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Caducité du logiciel de comptabilité</li> <li>-Absence d'un logiciel de gestion du domaine public</li> <li>-Absence d'un Plan Communal de Développement depuis 2010</li> <li>-Absence d'un manuel de procédures administratives et financières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Acquisition et formation sur l'utilisation d'un logiciel comptable adapté</li> <li>-Formation en comptabilité des communes</li> <li>-Formation et acquisition de logiciel de gestion du domaine public</li> <li>-Formation et acquisition de logiciel de secrétariat</li> <li>-Formation et acquisition de logiciel d'état civil</li> <li>-Elaboration d'un manuel de procédures administratives</li> <li>-Elaboration d'un Plan Communal de Développement</li> </ul>

<p>SYSTEMES D'INFORMATION / COMMUNICATION ET GESTION DES PLAINTES / CONFLITS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Insuffisance des supports de communication</li> <li>-Absence de registre d'enregistrement des plaintes</li> <li>-Absence d'un répertoire exhaustif des OSC de la commune</li> <li>-Non fonctionnalité du service de la presse et de la communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition de 04 panneaux d'affichage</li> <li>-Acquisition de 05 micros baladeurs</li> <li>-Acquisition et installation d'un autocommutateur (standard)</li> <li>- Acquisition et installation d'un serveur internet</li> <li>-Acquisition de 03 postes de téléphones</li> <li>-Acquisition d'un rétroprojecteur</li> <li>-Elaboration d'un répertoire des OSC de la commune</li> <li>-Tenue d'un registre d'enregistrement des plaintes</li> </ul>
<p>L'ORGANISATION DE LA PASSATION DES MARCHES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible disponibilité des services techniques</li> <li>- Insuffisance de crédit</li> <li>- Réticence de la population</li> <li>- Appel d'offre infructueuse</li> <li>- Indisponibilité de certains services techniques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formation en passation des marchés</li> </ul>

DOMAINES	FAIBLESSES	ACTIONS PROPOSEES
<p>FINANCEMENT DE LA COMMUNE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Difficultés d'absorption des fonds mise à disposition par les partenaires financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>
<p>BUDGET COMMUNAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Insuffisance du niveau d'exécution des prévisions (70,01% pour les recettes et 53,99% pour les dépenses)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formation en élaboration du budget orienté sur l'estimation des prévisions</li> <li>-Formation en élaboration et exécution du budget</li> </ul>
<p>MOBILISATION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Baisse significative du niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sensibilisation des populations sur</li> </ul>

DOMAINES	FAIBLESSES	ACTIONS PROPOSEES
DES RESSOURCES PROPRES	<p>de recouvrement de certaines taxes (location des propriétés communales, taxes assimilées...)</p> <p>-Non recouvrement des taxes autorisées par le conseil municipal (taxes sur les nuisances sonores, de séjour à l'hôtel...)</p> <p>-Prévalence de l'incivisme fiscale</p> <p>-Absence de liste de contribuable à jour</p> <p>-Mobilisation insuffisante des ressources propres</p>	<p>l'importance des taxes dans le développement de la commune</p> <p>-Elaboration et mise à jour de répertoires des contribuables</p> <p>-Mettre en place un système de contrôle du recouvrement des taxes délibérées</p>
CAPACITE DE GESTION FINANCIERE ET D'EXECUTION DU BUDGET	<p>-Difficultés d'absorption des fonds mise à disposition par le PFCIC/Belgique</p>	<p>-Intégrer les besoins des services techniques dans le budget de la commune suivant la réglementation en vigueur</p> <p>-Convoquer les services techniques pour la préparation du budget.</p>