

DIAGNOSTIC COMMUNAL RAPIDE

Commune de BONDJOCK

Financé par le PADDL

gtz



Programme d'Appui à la
Décentralisation et au Développement

SOMMAIRE

Désignation	Page
Sigles et abréviations	2
Fiche signalétique de la Commune	3
Introduction	4
1. Méthodologie utilisée	7
2. Informations générales sur la Commune	10
A. Historique, cadre physique et population	
B. Activités économiques	
C. Infrastructures socio-éducatives	
3. Etat des lieux	12
A. Ressources humaines	
B. Ressources financières	
C. Ressources patrimoniales	
D. Gestion des relations	
4. Forces et faiblesses de l'institution communale	31
A. Forces	
B. Faiblesses	
5. Opportunités et contraintes au développement de la Commune	33
A. Potentialités/Atouts de la Commune	
B. Contraintes de la Commune	
6. Pistes d'actions prioritaires	35
Conclusion	
Annexes	40
Annexe 1. Termes de référence	
Annexe 2. Liste de documents utilisés	
Annexe 3. Listes des participants (DP / restitution)	
Annexe 4. Liste détaillée des personnes ressources extérieures	
Annexe 5. Liste exhaustive des Conseillers Municipaux	
Annexe 6. Liste exhaustive du personnel communal	
Annexe 7. Patrimoine communal	
Annexe 8. Tableau d'analyse des BP et CA	

SIGLES ET ABREVIATION

AES-SONEL :	Société Nationale d'Electricité
ADEM :	Association Des Elites de Makak.
BEPC :	Brevet d'Etudes du Premier Cycle.
BP :	Budget Prévisionnel
CEPE :	Certificat d'Etudes Primaires Elémentaires.
CAC :	Centime additionnel communaux.
CES :	Collège d'enseignement secondaire.
CETIC :	Collège d'enseignement technique industriel et commercial.
CM :	Conseiller municipal
CNPS :	Caisse Nationale de Prévoyance Social.
CRB :	Commune rurale de Bondjock.
DCR :	Diagnostic Communal Rapide
FMO.	Forces de Maintien de l'Ordre.
GTZ :	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit(Coopération Technique Allemande)
MTN :	Mobile Telecommunication Network
ORANGE :	Réseau de téléphonie mobile.
PADDL :	Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
PNDP :	Programme National de Développement Participatif.
RDPC :	Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais.
SEAPB :	Service d'Etude et d'Appui Aux Populations à la Base.
SDE :	Services Déconcentrés de l'Etat
SDF :	Social Democratic Front
SG:	Secrétaire Général
TCD:	Taxes Communales Directes
TCI:	Taxes Communales Indirectes
UPC:	Union des Populations du Cameroun

FICHE SIGNALETIQUE

- 1) **Date de création** : 1995
- 2) **Superficie** : 480 Km²
- 3) **Population** : 10500 Habitants
- 4) **Ethnie** : Bassa
- 5) **Principaux Clans/Famille** : Ndog Béa, Ndog Send, Ndog Sul, Ndog Pol
- 6) **Nombre de villages** : 07
- 7) **Nombre de Conseillers Municipaux** : 25, tous du RDPC
- 8) **Personnel communal** : 08
- 9) **Activités économiques** :
 - a. Agriculture : Palmier à huile (dominante) cacao (important), culture vivrière (manioc, macabo, plantain, igname arachides, maïs taro...) culture maraîchère (tomate, piment, gombo...)
 - b. Petit élevage traditionnel : volaille caprins, ovins, etc.
 - c. Pêche artisanale
 - d. Petit commerce par les femmes surtout et par les jeunes dans une moindre mesure.
 - e. Transport clandestin (auto, et moto) pratiqué par les jeunes.
- 10) **Infrastructures socio-éducatives.**
 - a. Un (01) C.E.S.
 - b. Six (06) écoles publiques.
 - c. Une école maternelle.
 - d. Deux (02) dispensaires et un (01) hôpital de district
 - e. Un axe routier de 71 Kms dont 26 Kms de piste carrossable.
 - f. Un réseau de pistes carrossables mal entretenues.
 - g. Quelques points d'eau
 - h. Un réseau électrique AES-SONEL insuffisant
 - i. Un réseau téléphonique MTN par endroit.
 - j. Un réseau téléphonique Orange par endroit.
- 11) **Potentialités** : Gisements de sable, un peu plus de quatre (04) hectares de terrains.
- 12) **Contraintes** :
 - Mauvais état des routes,
 - Coûts de transport élevé,
 - Réseau d'électricité AES-SONEL peu fiable.

INTRODUCTION

Avec la promulgation le 22 Juillet 2004 de trois (3) lois relatives à l'orientation de la décentralisation, aux règles applicables aux communes et aux régions ; le processus de décentralisation a amorcé une étape décisive dans sa mise en œuvre.

Cette nouvelle situation, s'accompagne d'un mouvement de réforme dans l'organisation, la coordination et la gestion administrative de l'Etat Camerounais et de ses services déconcentrés. S'il est admis que la décentralisation consiste en un transfert par l'Etat, aux collectivités décentralisées (Régions et Communes), de compétences particulières et de moyens appropriés ;

Il est tout aussi évident que, ce transfert s'il n'est pas maîtrisé et organisé, peut donner lieu en une dispersion d'énergies, de désordre et d'incohérence dans l'action administrative.

Une coordination s'avère donc nécessaire pour, faire face aux cas de « violation des textes et s'assurer de la bonne qualité des mesures prises. »

C'est ainsi que la GTZ, dans le cadre de la Coopération bilatérale Germano- Camerounaise, développe le PADDL. Ce programme vise entre autres actions, à accompagner les communes dans la maîtrise de leurs capacités de réaction et d'adaptation aux nouvelles exigences.

C'est à ce titre que le PADDL a engagé une démarche d'identification des communes avec lesquelles il pourrait établir un protocole de collaboration.

Cette approche du PADDL est structurée en 5 étapes :

- 1- La présélection des zones d'intervention (communes)
- 2- L'information des communes ;
- 3- Le Diagnostic communal Rapide (DCR)
- 4- L'identification des axes prioritaires de collaboration avec la commune ;
- 5- L'appréciation de la possibilité d'établir la collaboration avec la commune.

Dans la zone d'intervention du Nyong et Kellé, les communes de, MAKAK, MATOMB et de BONDJOCK ont été sélectionnées à l'effet de bénéficier de l'appui du PADDL dans la réalisation de leur Diagnostic Communal Rapide.

Ce rapport présente les résultats de la mission effectuée auprès de la commune de BONDJOCK.

L'objet de cette mission était d'accompagner l'institution communale à faire une analyse participative de sa situation structurelle et organisationnelle. Le but visé était d'amener les élus locaux (Exécutif communal, Conseil Municipal) et Personnes ressources (Personnel) de la

commune de BONDJOCK «d'évaluer la capacité de leur institution communale à remplir ses missions et à assurer la maîtrise de son développement».

Pour leur permettre de réaliser avec succès cet exercice sur l'évaluation des capacités de leur commune, le PADDL a mis au point un outil qui est le Diagnostic Communal Rapide: DCR»

Dans la logique d'intervention du PADDL ;

- Le DCR est un processus dynamique qui, dans le contexte de la décentralisation :
 - accompagne la commune dans un exercice d'auto-analyse de la gestion de ses ressources, d'identification et d'analyse des forces et faiblesses liées à sa situation actuelle, des opportunités et contraintes à prendre en compte à son développement ;
 - accompagne la commune dans l'identification des axes prioritaires de renforcement de ses capacités ;
 - accompagne la commune dans l'élaboration d'un plan de travail (plan d'action) pour améliorer sa performance.
- La réalisation de ce DCR est une étape à la signature d'un protocole de partenariat entre la Commune et le PADDL.

La finalité de ce DCR est :

- d'améliorer la connaissance de la commune par elle-même et par ses partenaires;
- de permettre à la commune de mieux s'adapter au nouveau contexte de la décentralisation.

Nous devons souligner ici que cette mission est aussi rattachée à un atelier de formation et d'échanges organisé les 3, 4 et 11 Octobre 2005 conjointement par le PADDL et le PNDP, à l'intention des OAL et des PS.

Cet atelier de formation vise à harmoniser les approches (PADDL et PNDP) d'accompagnement des communes, et à renforcer les capacités des OAL et PS.

Il est prévu qu'au terme de nos missions auprès des trois communes, les résultats de notre mission soient restitués aux autres OAL et PS.

Conforté dans le fait que les OAL et PS sont dotés de capacités pour accompagner les communes dans l'exercice du DCR, et faisant suite à un appel d'offre restreint, l'ONG SEAPB s'est vu confier cette mission auprès des trois communes précitées.

METHODOLOGIE UTILISEE

Dans le cadre de cette prestation une méthodologie a été prescrite par le PADDL et vulgarisée au cours de l'atelier que nous avons évoqué plus haut dans le souci d'harmoniser les approches d'accompagnement des communes. Cette méthodologie convient –il de le rappeler est composée de quatre étapes :

➤ **La Préparation :**

- Prise de contact avec Mr. Le Maire de BONDJOCK pour présentation et élaboration définitive du calendrier du déroulement de la prestation et remise des fiches de collecte des données dans ses bureaux à Yaoundé au Ministère des Transports : le 14 Novembre 2005
- 1ère descente terrain effectué par un cadre du SEAPB pour rencontrer le Secrétaire Général de la commune à l'effet de collecter les documents de la commune (comptes administratifs de 2002 à 2004, comptes communaux de 2002 à 2005, PV des conseils municipaux, etc.) : le 23 Novembre 2005
- Récupération des fiches de collecte déjà remplies par les soins de Mr. Le Maire de la commune: 26 Novembre 25 Novembre 2005
- Dépouillement des fiches de collecte remplies puis vérification de la quantité et qualité des informations et données consignées sur les fiches de collecte: du 28 Novembre au 2 Décembre 2005
- Consultation des documents administratifs fournis par le Secrétaire Général de la commune : du 28 Novembre au 2 Décembre 2005 ;
- Première analyse des données collectées ;
- Identification des données manquantes et autres informations à compléter : du 28 Novembre au 2 Décembre 2005.

➤ **le Diagnostic Participatif :**

- Organisation de la séance du diagnostic participatif :
 - Fixation de la date de rencontre par le Maire : Mercredi le 14 Décembre 2005
 - Elaboration du questionnaire à soumettre aux différentes commissions ;
- Animation de la séance par les cadres du SEAPB :
 - Présentation de la méthodologie du DCR ;
 - Brève présentation des résultats de la première analyse des ressources financières ;
 - Débats en séance plénière (questions/ réponses)

- Répartition des participants en trois commissions pour les travaux de groupe (Groupe N°1 : Personnel Communal ; groupe N°2 : Conseillers Municipaux ; groupe N°3 : Exécutif communal)
- Travaux de groupe
- Restitution des résultats des travaux en commission et échanges entre les participants incluant les cadres du SEAPB ;
- Evaluation des travaux ;
- Fixation de la date de la séance de restitution à BONDJOCK : le 4 Janvier 2006

➤ **le Dépouillement, le traitement et l'analyse des données :**

- Rassemblement de l'ensemble des informations à la disposition du SEAPB ;
- Confrontation et analyse approfondie des diverses sources d'informations (fiches de collecte, documents fournis par la Mairie, et résultats des travaux en commissions, données collectées à partir des entretiens individuels en marge de la séance du diagnostic participatif....) : **Informations générales sur la commune de BONDJOCK , Etat des lieux, Forces et Faiblesses de la commune de BONDJOCK, Opportunités et Contraintes au Développement de la commune, Potentialités/Atouts de la commune, Contraintes de la commune**
- Rédaction d'un rapport provisoire à soumettre aux participants lors de la séance de restitution

➤ **la validation des résultats et l'identification des axes de renforcement de la commune :**

- Animation de la séance de validation dans la salle de délibération de la commune :
 - Distribution des copies du rapport provisoire aux participants,
 - Lecture du rapport en petits groupes (Six groupes de trois personnes)
 - Identification des pistes d'actions prioritaires,
 - Estimation des coûts de réalisation de chaque axe;
 - Détermination des différentes contributions financières ;
 - Elaboration d'un calendrier d'exécution des actions à mener.

➤ **Rédaction du rapport Final.**

I. INFORMATIONS GENERALES SUR LA COMMUNE

A. Historique, cadre physique et population.

Créée en 1995, la commune de Bondjock est située à 71 Kms de Yaoundé. Dans le département du Nyong et Kéllé, arrondissement de Makak, province du Centre. Les communes de Makak et de Matomb lui sont limitrophes. Le district s'étend sur une superficie de 480 Kms² comprenant sept (07) villages.

Sa population est évaluée à près de 10500 habitants composée majoritairement de Bassa.

B. Activités économiques

L'activité économique dominante de la zone est l'agriculture, avec une prépondérance de la culture du palmier à huile pratiquée majoritairement par les hommes. Ladite culture est directement suivie par celle du cacao.

Les cultures vivrières et le maraîchage sont majoritairement pratiqués par les femmes.

L'élevage y est mixte et artisanale.

La pêche ici artisanale est vouée à la consommation domestique.

Le petit commerce est exercé par les femmes et dans une moindre mesure par les jeunes.

Le transport, clandestin (auto moto) est pratiqué par les jeunes.

C. Infrastructures socio-éducatives.

Les principales infrastructures socio-éducatives répertoriées sont reprises ci-dessous.

→ En matière de santé :

- a. Deux (02) dispensaires et un (01) hôpital de district

→ En matière d'éducation :

- b. Six (06) écoles primaires, toutes publiques.
- c. Une (01) école maternelle
- d. Un collège d'enseignement secondaire.

→ En matière de communication:

- e. Un axe routier Yaoundé –Bondjock de 71kms dont 26 Kms de pistes carrossables
- f. Deux pistes carrossables mal entretenues relient la commune à la gare de Makak et une relie la commune à la gare de Minka.
- g. Un réseau de routes mal entretenues
- h. Un réseau téléphonique mobile MTN par endroits.

i. Un réseau téléphonique mobile ORANGE par endroits.

→ En matière d'hydraulique :

- Quelques puits d'eau (02)
- Un réseau électrique AES-SONEL (03 villages sur 07 sont couverts par le réseau).

II. ETAT DES LIEUX

A. Ressources humaines

Dans cette partie, il s'agira :

- Du conseil municipal,
- de l'Exécutif Communal ;
- du personnel communal ;
- du fonctionnement des services ;

A.1. Le Conseil Municipal

Il est composé de 24 membres dont 04 femmes tous issus du RDPC en dépit de l'existence d'autres formations politiques:U.P.C, SDF, Etc. Le conseil Municipal est représentatif de toutes les catégories socioprofessionnelles de la Commune : fonctionnaires, agriculteurs, homme d'affaires, etc. Tous les clans y sont également représentés. Cependant, huit des membres (1/3) habitent hors du territoire communal. Depuis leur élection en tant que conseillers Municipaux, ils n'ont jamais participé à une formation tant sur leurs rôles que sur tout autre thème. Le Conseil Municipal se réunit effectivement en une session unique par exercice aux fins du vote du budget du prochain exercice et d'approbation du compte administratif de l'exercice écoulé.

Le conseil municipal s'organise dans le cadre de ses activités autour de quatre (04) commissions techniques : affaires agricoles, affaires sociales, finances, grands travaux. La commission des marchés ne dépend pas de la commune.

Ces différentes commissions sont nouvellement mises en place. Elles ne se réunissent qu'à l'occasion de la préparation du conseil municipal. Celui-ci se tient une fois par an.

Concernant la commission des finances, celle-ci a fait des propositions pratiques au Maire sur la mise en place des comités de recouvrement de l'impôt libératoire et des patentes dans les villages.

Ces comités tardent encore à être opérationnels.

N.B) A côté de ces quatre (4) commissions, il existe une commission dite de marché. Celle-ci est mise en place par arrêté du Premier Ministre, Chef de Gouvernement, sur proposition du Maire.

Elle est composée de deux (2) conseillers municipaux, un Secrétaire Général désigné par le maire, un représentant de la tutelle (MINATD) et le receveur municipal.

A.2. L'Exécutif Communal

Sa composition est conforme a la réglementation en vigueur, soit un Maire titulaire et 2 adjoints. On note cependant que deux des trois membres de l'Exécutif n'ont pas pour résidence permanente le territoire communal.

Le Maire réside à Yaoundé et le 1^{er} Adjoint réside à Douala. Cette situation entraîne une indisponibilité des responsables de l'exécutif dans la gestion quotidienne de la mairie. Par ce fait, les dispositions toutes particulières ont été prises par M. le maire pour accroître les responsabilités du 2^e Adjoint (Arrêté municipal N° 0001/2002/AM/CM/Bondjock du 11 Octobre 2002 portant répartition de tâches et attributions aux adjoints du maire).

- Sur le plan de la représentativité quotidienne de la commune dans les actes de la vie civile et en justice, le 2^e Adjoint au maire :

- veille à la protection de l'environnement forestier, notamment la lutte contre l'abattage abusif et frauduleux des arbres effectué par les petits exploitants forestiers et les populations riveraines. Cette lutte est menée en collaboration avec les forces de maintien de l'ordre (Gendarmerie locale) ;
- suit les travaux de construction du nouveau bâtiment destiné à abriter la mairie de Bondjock.

En outre, il assure :

- ses fonctions d'officier d'état civil ;
- la surveillance du recouvrement des impôts, taxes et droits municipaux avec la collaboration du Chef de district et des forces de maintien de l'ordre.

A.3. Le personnel communal

La Commune de Bondjock dispose d'un effectif de 08 agents communaux dont 03 femmes, tous permanents.

Les agents communaux majoritairement ont un niveau moyen, deux (02) baccalauréats, un (01) probatoire, deux (02) B.E.P.C mais sont handicapés par le fait que le recrutement du personnel à la commune se fasse au niveau du B.E.P.C ;

L'organisation du travail ne définit pas clairement et formellement les tâches des uns et des autres.

Les salaires du personnel et les cotisations à la C.N.P.S sont irréguliers ;

La politique de gestion des ressources humaines n'est pas formalisée :

- pas de profil de carrière ;
- pas de description des tâches ;
- pas de réunion régulière de l'exécutif.

Notons par ailleurs que mensuellement des réunions de coordination et de suivi des activités sont tenues à la mairie entre le SG et le personnel quand elles ne sont pas convoquées par le Maire.

A.4. Le fonctionnement des services.

L'organigramme de la commune de Bondjock est en cours d'élaboration. Cependant, au sein de cette mairie existent des services fonctionnels.

1) Le secrétariat général

Ce service s'occupe de la coordination des autres services, diplômé du CEFAM, la SG bénéficie d'une bonne formation professionnelle, et a assisté à de nombreux séminaires de recyclage. Il communique à son personnel à travers les réunions, des notes de service, et circulaires orales.

2) Service du courrier.

Il est chargé de l'enregistrement du courrier au départ et à l'arrivée et de la ventilation du courrier. Il est composé de 2 agents âgés respectivement de 28 et 58 ans. Le personnel ici est dévoué et assidu, mais souffre de l'irrégularité des salaires comme dans tous les autres services. En plus pour il y a un manque de locaux appropriés, une absence de bureaux propres et de matériel informatique. Il y a également une absence d'un bureau de poste à Bondjock. La distribution du courrier est faite de manière artisanale.

3)- Service des recettes et dépenses.

Il recense les contribuables, et prépare les documents relatifs au budget.

Le personnel de ce service manque de formation et n'est pas recyclé et est insuffisant.

Le service ne dispose pas d'outil informatique propre ne dispose non plus de moyen de transport pour atteindre les contribuables et procéder au recouvrement cela a des conséquences sur le budget communal en terme de recettes. Il n'existe ici aucune planification des activités.

Ce service compte deux agents qui sont âgées respectivement de 41 et 34 ans. Les 2 sont des agents de bureaux.

Parallèlement à ce service des finances de la commune, la comptabilité financière de la commune est tenue par un receveur municipal qui dépend de l'autorité des services déconcentrés de l'Etat (Minefi)

4) Service d'hygiène et salubrité.

Il est composé de 3 agents âgés respectivement 26, 27 et 58 ans. Il y a un manque de matériel adéquat dans ce service, surtout le matériel de protection (gants, bottes, blouses, etc.).

4) Service d'état civil.

Ce service quant à lui s'occupe de l'établissement des actes d'état civil (naissance, mariage, décès), de la reconnaissance des enfants nés hors mariage et de la conservation des souches d'actes d'état civil. Il est composé de 2 agents âgés respectivement de 41 et 36 ans. L'une est secrétaire dactylographe et l'autre employé de bureau.

N.B.) Les agents communaux exécutent différentes tâches qui leur sont confiées d'un service à un autre au sein de la mairie.

B. Les ressources financières

Le diagnostic des ressources financières s'est penché sur l'examen et l'analyse des budgets et comptes administratifs des trois années consécutives (2002 T, 2003, 2004).

L'analyse proprement dite a permis d'identifier les différents types de recettes et leur provenance ainsi que leur mode de gestion, d'une part, et d'autre part à identifier la nature des dépenses y afférentes.

B.1 De l'examen des Budgets et Comptes administratifs (2002 T, 2003, 2004)

B.1.1 La situation des ressources financières communales : ressources et mobilisation

Les ressources financières communales sont globalement pauvres. En effet, le niveau de développement de la ville et la situation du secteur privé de l'ensemble du territoire communal sont très peu favorables pour alimenter les ressources financières de la Commune en recettes fiscales, Produits de l'exploitation du domaine et des services communaux, Taxes Communales Directes ou Indirectes (TCD, TCI), etc. A titre d'illustration, comme équipement la Commune ne dispose que d'une gare routière non exploitée.

Les grands postes de recettes de la Commune sont :

→ Pour ce qui est des recettes propres,

- Les recettes fiscales (Impôt Libératoire, patente) ;
- Les TCD et les TCI ;

→ Pour ce qui est des recettes externes, les CAC sur impôts.

La mobilisation des recettes est très faible, et pour cause : absence d'une stratégie de mobilisation efficace, personnel de collecte peu qualifié, sans compter l'inexistence du secteur privé, grand pourvoyeur de recettes fiscales.

Comme pour la plupart des Communes situées en zone rurale, l'impôt libératoire sur les revenus agricoles qui aurait dû normalement constituer la principale source de recettes propres de la Commune au vu de l'importance de l'activité agricole, notamment la production de l'huile de palme et celle du cacao, est très difficile à collecter. En effet, les autorités administrative et traditionnelle, voire les FMO ne trouvent aucun intérêt pour s'y impliquer efficacement.

En terme de potentiel de recettes, il y'a du sable et des pierres à exploiter de même qu'une forêt qui ne demande qu'à être mise en valeur à travers l'exploitation des essences suivantes : l'Iroko, le Bibolo, le Bibinga, le Sapeli, le Mouvingui...

B.1.2. Le mode de gestion : les acteurs de collecte et les circuits financiers

Le mode de gestion des ressources financières communales est direct le contribuable vient s'acquitter spontanément du paiement de l'impôt auprès du receveur municipal.

Pour collecter les recettes dans les villages, les comités locaux (le chef de village, les conseillers municipaux et le président de la commission des finances) sont chargés du recouvrement

Les circuits financiers sont pour le moins peu orthodoxes. En effet, la plupart des recettes et des dépenses ne sont pas supportées par les ordres de recettes ou de dépenses signés par le Maire comme le prévoit la réglementation en matière de gestion communale. Les rares fois qu'elles le sont, c'est en régularisation.

B.2. De l'analyse des budgets (BP) et des comptes administratifs (CA) sur trois exercices consécutifs.

L'examen et l'analyse portent sur les exercices 2001/2002T ; 2003 et 2004. Notre attention sera polarisée autour des principales articulations suivantes :

- Présentation générale des documents;
- Présentation évolutive des CA et en grande masse ;
- Capacité d'autonomie de la Commune.

B.2.1. Présentation générale des documents

- Les états qui nous ont été produits sont suffisamment lisibles et surtout soigneusement conservés.
- La nomenclature des comptes communaux n'est pas toujours présentée dans l'ordre établi le cas des années 2001/2002:
- Il y a des erreurs de calculs, notamment pour ce qui concerne les totaux. En conséquence, lorsqu'on procède à la correction des erreurs de calcul, les comptes administratifs révèlent parfois des déficits qui étaient masqués jusque là.
- L'écart budgétaire important en 2002 s'amointrit les années suivantes.
- Le CA 2004 est déficitaire au point où cette situation ne manque pas de susciter des interrogations.

B.2.2 Présentation évolutive des CA en et grande masse

B.2.2.1 Analyse des recettes

Structure des recettes

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Recette totale (budget)	6 220 118	25 285 134	56 170 000
Recette totale (réalisé)	1 996 174	20 742 023	24 968 465
Ecart	4 223 944	4 543 111	31 201 535

L'écart des réalisations des recettes totales est de plus en plus important.

En 2002, 32% de réalisation ;

en 2004, 44% de réalisation de recette totale mais la valeur réelle de l'écart est beaucoup plus élevée.

On observe une surestimation des recettes totales.

Structure des recettes communales selon leur nature

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Fonctionnement (budget)	4 293 485	24 595 983	52 654 754
Fonctionnement (réalisé)	1 897 174	20 742 023	21 768 465
Ecart	2 396 311	3 853 960	30 886 289

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Investissement (budget)	1 926 653	689 151	3 515 246
Investissement (réalisé)	9 000	0	3 200 000
Ecart	1 917 653	689 151	315 246

Les écarts entre le budget et les réalisations sont grandissants.

L'on distingue les recettes d'investissement et les recettes de fonctionnement. Sur l'ensemble des trois années, on observe après analyse des comptes administratifs une quasi inexistance des ressources d'investissement qui sont essentiellement constituées par les réserves (13% des recettes totales).

La liaison entre recettes communales et niveau de population

La population qui est croissante sur les trois années (7 500 à 10 000 habitants). L'on observe une augmentation des recettes assez forte due à l'accroissement des ressources propres.

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Recettes propres (budget)	2 385 368	11 965 213	30 329 754
Recettes propres (réalisé)	621 174	12 208 187	19 468 465
Ecart	1 764 194	-242 974	10 860 289

On observe un accroissement des recettes propres de la commune (64% de réalisation en 2004) ; néanmoins, des efforts de recouvrements restent encore à fournir.

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Recettes extérieures (budget)	3 834 750	13 319 921	25 840 246
Recettes extérieures (réalisé)	1 375 000	8 533 836	5 500 000
Ecart	2 459 750	4 786 085	20 340 246

Les CAC, unique source de recettes extérieures sont faiblement réalisés. Ceci est dû au remboursement d'un crédit FEICOM d'un montant de 25 millions de F CFA. Ce crédit avait permis de financer les travaux de construction de la gare routière. Cette gare routière construite en 2002, est non exploitée jusqu'à ce jour. Le remboursement de ce crédit se fait sur la base des prélèvements à la source des CAC. Les montants prélevés par le FEICOM sont variables (de 1,5 millions à 3 millions selon le montant des C.A.C. à percevoir par la commune).

Taux de réalisation des prévisions budgétaires

Sur l'ensemble des trois années, le taux de réalisation des prévisions n'est pas fonction de la taille de la population. L'on remarque une surestimation des ressources propres. Le taux de réalisation est de 51% des prévisions.

Recettes et niveau de population

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Recette totale/habitant (budget)	1658	3 371	7 489
Recette propre/habit (réalisé)	532	2 766	2 497

La contribution financière des populations de Bondjock est croissante.

Analyse des recettes fiscales

Dépendent de l'intensité de l'activité économique. Sur l'ensemble des trois années, les recettes fiscales représentent 35% des recettes totales. Il faudrait revoir le système de recouvrement de cette catégorie de recette puisque le taux de réalisation est de 59% des prévisions. L'impôt libérateur et les patentes constituent la totalité des recettes fiscales. La contribution des patentes est la recette la plus importante

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Recettes fiscales (budget)	2 117 022	8 850 000	16 800 000
Recettes fiscales (réalisé)	252 000	9 424 261	11 297 184
Ecart	1 865 022	-574 261	5 502 816

Les Centimes Additionnels Communaux

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
CAC (budget)	2 131 443	2 450 000	12 000 000
CAC (réalisé)	1 375 000	8 533 836	5 500 000

C'est une fiscalité partagée avec l'Etat. Elles représentent 48% des recettes totales de la commune sur l'ensemble des trois années.

ANALYSE DES RECETTES GLOBALES**Exercices budgétaires**

2001/2002					2003			2004		
Recettes par nature	Rubriques	Montant	% sur P/ % sur E	% sur T	Montant	% sur P/ sur E	% sur T	Montant	% sur P/ % sur E	% sur T
1. Recettes propres (P)	ReF	310 849	50,78	15,64	226	00,02	0	1 832 281	11,27	07,33
	RF	252,325	41,21	12,70	9 434 261	77,27	45,48	11 297 184	69,44	45,24
	TCD	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TCI	35,000	05,72	01,76	2 488 000	20,38	12	3 107 000	19,10	12,44
	PEDSC	0	0	0	0	0	0	32,000	00,2	00,12
	PF	0	0,00	0,00		0,00	0,00	0	0,08	0,01
	SFR	0	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
	APPD-P	14,000	02,29	00,70	285,400	02,33	01,37		0,00	0,00
	Réserves		0,00	0,00		0,00	0,00	3 200 000	19,66	12,81
	PCEAI		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
	PIC		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
Total P		612,174		30,80	12 208187		58,85	19 468 465	100,00	77,98
2. Recettes externes (E)	CAC/impôts	1 375 000	100	69,20	8 533 836	100	41,15	5,500 000	100	22,02
	RRCE		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	SFR		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	TrR		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	APPD-E		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	RA		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	FD		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	Réserves		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	SER		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	ELMT		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	ADLMT		0	0,00		0	0,00		0	0,00
	RPACLMT		0	0,00		0	0,00		0	0,00
Total E		1 375 000			8 533 836			5 500 000	100	
Total Recettes (T) = P+E		1 987 174			20 742 023			24 968 465		

Légende

ADLMT: autres dettes a LMT	RF: Recettes Fiscales
APPD-P: Autres Produits et Profits Divers au titre de recette propre.	RPACLMT: Remboursement des Prêts et Autres Créances à LMT
ELMT: Emprunt a LMT	RRCE: Ristournes et Redevances Consenties par l'Etat
FD: Fonds de Dotation	SER: Subventions d'Equipement Reçus
PCEAI: Produits de Cession d'Eléments d'Actifs Immobilises.	SFR: Subventions de Fonctionnement Reçues
PF: Produits Financiers	TCD: Taxes Communales Directes
PIC: Production d'immobilisation par la Commune pour elle-même	TCl: Taxes Communales Indirectes
RA: Reprise sur amortissement	TrR: Transferts Reçus
ReF: Réserves de Fonctionnement	

Les leçons tirées de l'analyse des recettes :

- La commune de Bondjock est dépendante des recettes propres, constituées notamment : **contribution des patentes, licences et impôts libératoires. (13% en 2002, 45% en 2003, 45% en 2004)**
- En 2002 et 2004, les recettes de fonctionnement sont largement supérieures aux recettes d'investissements, notamment constituées **de «réserves» (99% de recettes de fonctionnement pour 1% de recettes d'investissements en 2002, et 87% de recettes de fonctionnement pour 13% de recettes d'investissements en 2004). En 2003 on observe 100% de recette de fonctionnement.**
- Il y a des difficultés de recouvrement des recettes fiscales qui sont essentiellement constituées de l'impôt libératoire, des patentes et licences.
 - 13% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 20% en 2002
 - 45% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 100% en 2003 (sous estimation des recettes fiscales)
 - 45% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 67% en 2004.

La contribution de chaque habitant dans la constitution des recettes communales, n'est pas facilement estimée. Ceci est du au manque d'informations sur le nombre total réel des habitants.

B.2.2.2/ Analyse des dépenses

Structure des dépenses communales

On observe la situation suivante :

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Fonctionnement	1 778 448	11 659 742	17 060 183
Investissement	175 000	4 050 000	7 945 400
Fonct/habitants	237	1 555	1 706
Invest/habitants	23	540	795

Sur l'ensemble des trois années, les dépenses de fonctionnement sont supérieures aux dépenses d'investissement.

Tableau des dépenses communales moyennes

(03 années)	Fonctionnement	Investissement	Fonct/Tot	Fonct/Hab	Invest/Hab
Min.	1.778.448	175 000	74%	224	23
Max	17.060.400	7 945 000	100%	2275	1059
Moyenne	9.419.424	4 060 000	87%	1249	511

La moyenne des dépenses de fonctionnement est supérieure à celle des investissements (plus de 50%).

Nous présentons ci-dessous, et en grande masse, les CA mis à notre disposition, c'est-à-dire ceux correspondant aux exercices 2002 transitoire, 2003 et 2004.

ANALYSE DES DEPENSES GLOBALES

Dépenses par nature	Rubriques	Exercices budgétaires								
		Montant	% sur F/ % sur I		2003			2004		
			% sur D	Montant	% sur F/ % sur I	% sur D	Montant	% sur F/ % sur I	% sur D	
Dépenses de fonctionnement (F)	Personnel	815 948	45,90	41,74	4 145 521	35,48	26,40	4 749 326	27,67	19
	Equipe Municipale	390 000	21,90	19,96	3 605 000	30,84	22,90	3 118 840	18,17	12,50
	Fonctionnement courant	572 500	32,20	29,20	2 611 971	22,58	16,80	5 122 247	30,45	40,50
	Appui a l'Autorité Administrative	0	0	0	1 225 000	10,48	07,80	857 000	5	03,40
	Entretien patrimoine communal	0	0,00	0,00	0	0	0	3 106 600	18,09	12,40
	Subventions aux tiers	0	0	0	45,000	00,38	00,30	50,000	00,30	00,2
	Participation au fonctionnement d'autres structures	0	0	0	27,250	02,34	00,20	56,170	00,32	00,2
Total fonctionnement (F)		1 778 448	100	91,90	11 659 742	100	74,20	17 166 353	100	68,20
2. Dépenses d'Investissement (I)	Engins	0	0	0	0	0	0	169,000	02,12	00,7
	Bâtiments	0	0	0	3 200 000	79,01	20,40	7 577 000	95,37	30,30
	Equipement divers	0	0	0	400 000	09,88	02,50	199 400	02,51	00,80
	Terrain		0,00	0,00	450 000	11,11	02,90	0	0	0
	Emprunt	175 000	100%	0,00	0	0	0	0	0	0
Total I		175 000	100%	08,10	4 050 000		25,80	7 945 400		31,80
Total (D) = F+I		1 953 448			15 709 742			25 111 753		

Les leçons tirées de l'analyse des dépenses :

- Durant la période concernée, on observe que :
 - les dépenses de fonctionnement présentent une moyenne (80%) supérieure à celle des dépenses d'investissement (20%). Les dépenses de personnel représentent plus de la moitié (33%) de ces dépenses de fonctionnement. Les dépenses liées à l'entretien du patrimoine, à la dotation des subventions aux tiers et à l'appui à l'autorité administrative varient de 0% à 5%.
 - Concernant les dépenses d'investissement, on observe une faible capacité de remboursement des dettes de la commune (5% en 2002).
 - La presque totalité des dépenses d'investissement concernent :
 - l'entretien des bâtiments ;
 - L'entretien des équipements divers ;
 - L'entretien des engins.

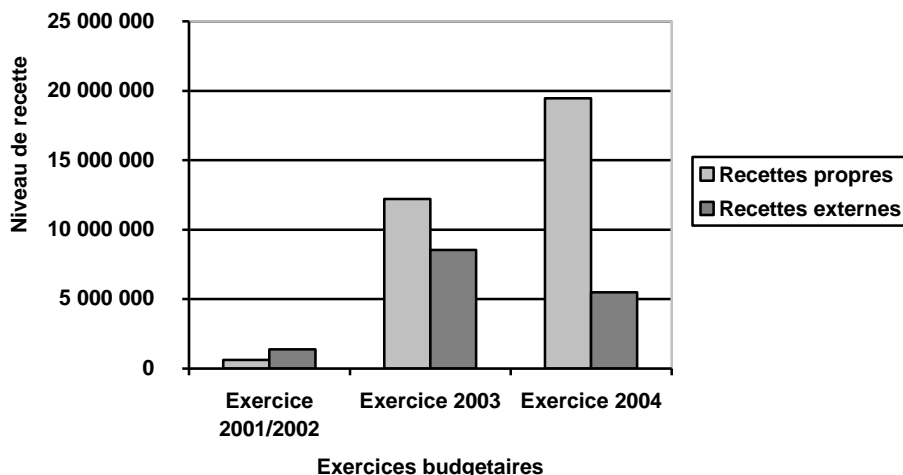
B.2.3. Capacité d'autonomie de la Commune/ Dépendance

Dans notre compréhension, la capacité d'autonomie mesure le pourcentage des recettes propres par rapport au total des recettes. A l'inverse, la dépendance de la Commune mesure en pourcentage le rapport des recettes externes sur le total des recettes.

L'examen et l'analyse des BP et des CA pour ces trois exercices révèle que l'autonomie de la Commune vis-à-vis des ressources extérieures est très prononcée : 58% en 2003 et 78% en 2004. Cette situation est intéressante mais le taux de recouvrement de ces recettes reste moyen.

Le graphique ci-dessous illustre cette situation.

Evolution des recettes propres et des recettes externes entre
01/02 et 04



B.2.4 Présentation des résultats de l'analyse globale des CA.

Les résultats de l'analyse globale des comptes administratifs, découlent de l'évaluation des réalisations budgétaires.

De cette évaluation, il est principalement ressorti que :

- Le taux de réalisation des recettes dans l'ensemble des exercices budgétaires est instable et faible : inférieur à 45% sauf en 2003 il est de 82% ;
- Le taux de réalisation de la taxe communale indirecte est supérieur à 100% en 2003 ;
- Le taux de réalisation des dépenses dans l'ensemble des exercices budgétaires est instable et croissant : 87% en 2002 et 90% en 2004 ;
- Les taux de réalisation des dépenses de fonctionnement sont plus élevés en 2002 : 60% et en 2003 : 56% et 2004 : 41% ;
- Des dépenses de fonctionnement, le taux de réalisation des dépenses liées aux personnels est décroissant : 48% en 2002, 33% en 2003 et 28% en 2004 ;
- Des dépenses d'investissement, la construction des bâtiments communaux constitue la dépense la plus élevée 94% en 2003 et 53% en 2004 ;
- La capacité de remboursement des emprunts de la commune est faible : 5% en 2002. (cf annexe N° 09).

B. Ressources patrimoniales

D'une manière globale, la Commune de Bondjock dispose d'un patrimoine peu fourni, essentiellement constitué de terrains. Toutefois, la situation du patrimoine communal au cours de l'exercice 2004 est illustrée par le tableau en annexe n° 8.

La gare routière de Bondjock dont la construction a été financée à partir d'un emprunt d'un montant de 25 millions reste inexploitée. Cependant, ce bâtiment qui se dégrade déjà et pour lequel la commune supporte toutes les charges financières du crédit FEICOM pourrait être valorisée autrement.

C. La gestion des relations

La commune de Matomb entretient un réseau de relations très intenses avec ses partenaires. Il s'agit essentiellement de :

1. Préfet et le Chef de district.
2. Les populations à la base (Groupes organisés, Chefferies et autres Associations)
3. La jeunesse.
4. Les SDE (la perception des finances, MINEDUB, MINESEC)
5. Les FMO.
6. Les autres communes.

D.1 Avec la Tutelle. (Préfet, Chef de district)

Les relations ici sont essentiellement institutionnelles.

On observe que le Maire entretient des relations très étroites avec le Préfet et le Chef de district. Sur le plan local, le Chef de district participe à toutes les cérémonies organisées par la mairie.

Cette collaboration du Chef de district avec la commune se traduit aussi par son implication dans les opérations de surveillance et de suivi des opérations de recouvrement des taxes communales directes.

D.2 Les populations à la base (Groupes organisés, Chefferies et autres Associations).

Les relations de la commune avec les communautés à la base sont timides. Cependant, on observe que la mairie appuie les groupes organisés de la localité dans la réalisation et le suivi des actions collectives de développement.

Les relations entre les chefferies traditionnelles et la Mairie sont harmonieuses. La Mairie a impliqué les chefferies traditionnelles dans le fonctionnement des comités villageois de recouvrement de l'impôt libératoire et des patentes auprès des populations.

La commune de Bondjock entend signer un protocole de partenariat avec l'Association des Elites de Makak.

D.3 Les SDE (la perception des finances, MINEDUB, MINESEC)

En dehors de l'implication du receveur municipal (personnel du MINEFI) dans la gestion des ressources financières de la commune, la collaboration Mairie et SDE est très peu opérationnelle.

D.4 les FMO.

Les Forces de Maintien de l'Ordre assistent la commune dans le recouvrement des taxes communales directes. Elle assure la sécurité des biens et personnes de la commune.

D.5 Les Opérateurs économiques

Avec les opérateurs économiques/Commerçants, les relations sont caractérisées de bonnes. Certains commerçants viennent spontanément s'acquitter de leurs obligations auprès de la recette municipale.

Il faut relever ici que, certains transporteurs ne résidant pas dans le territoire communal, ont entrepris de verser les taxes de stationnement dans les caisses de la commune de BONDJOCK.

Cette situation résulte d'une « entente » entre la Société de Transport, dénommée « BANOS » et le 1^{er} Adjoint au maire de Bondjock. Ce dernier entretient des relations privilégiées et personnelles avec la dite Société basée à Douala.

D.6 Les autres communes

Par la proximité géographique avec la commune de Makak, des tentatives de collaboration ont été amorcées entre ces deux communes. Cette démarche est animée par l'Association des Elites de Makak. Nous a –t-on dit à Bondjock le Maire de la commune se positionnerait comme le président des maires du Nyong et Kéllé.

III. FORCES ET FAIBLESSES DE L'INSTITUTION COMMUNALE

Rubrique	Forces ¹	Faiblesses ²
A. Personnel	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Dévoué et motivé ⇒ Niveau d'instruction moyen ⇒ Jeune 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Manque de formation/Personnel non qualifié ⇒ Salaires très irréguliers ⇒ Organisation du travail non formelle ; pas de description de tâches, etc. ⇒ Absence d'un système de motivation, pas de profil de carrière, etc.
B. Exécutif Communal	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Esprit d'ouverture ⇒ Disponible ⇒ Fortes capacité managériales 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Deux des trois membres de l'Exécutif ne résident pas dans le territoire communal ⇒ Irrégularité des réunions ⇒ Système de suivi des activités de la commune peu efficace
C. Conseil Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Forte représentativité de toutes les sensibilités du territoire communal ⇒ Tous les membres sont issus du RDPC ⇒ Niveau d'instruction moyen ⇒ Forte présence des cadres de l'administration et du secteur privé au sein du conseil municipal 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Méconnaissance de leurs rôles de conseillers ⇒ 1/3 habitent hors du territoire communal ⇒ Manque de formation
D. Ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Faible autonomie (% de recettes propres) ⇒ Faible mobilisation des recettes propres ⇒ Système de recouvrement peu efficace ⇒ Circuits financiers peu sécurisés et non conformes
E. Ressources patrimoniales	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Inexistence d'un document sur la situation du patrimoine communal ⇒ Faible valorisation des potentialités naturelles et touristiques de la Commune. ⇒ Eparpillement des terrains communaux

¹ Tous les facteurs favorables qui permettent à la Commune d'atteindre son objectif de développement.

² Tous les facteurs négatifs qui sont de nature à empêcher la Commune d'atteindre ses objectifs de développement.

IV. OPPORTUNITES ET CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE

A Opportunités au développement de la Commune

Dans ce chapitre, il est question d'identifier les facteurs externes susceptibles de favoriser l'atteinte de l'objectif de développement de la Commune. Plus spécifiquement, il s'agit des atouts et potentialités de la Commune. Parmi ces facteurs, on peut citer principalement :

A.1 Sur le plan communicationnel,

- l'axe routier bien qu'en mauvais état sur 26 Km permet de relier Bondjock à Yaoundé en deux heures de temps.
- Une route carrossable bien qu'en mauvais état permet de relier la commune à la gare de Makak.
- les réseaux téléphoniques MTN et ORANGE, bien que leurs signaux soient actuellement faibles, couvrent la Commune par endroits.

A.2 Sur le plan de ressources naturelles,

- Le lit des cours d'eau de la zone regorge de sable fin.
- La forêt encore inexploitée par endroit regorge de plusieurs essences.

A.3 Sur le plan humain

- Signalons enfin le dynamisme des populations notamment concernant les activités agricoles et une importante élite extérieure.

B. Contraintes au développement de la Commune

Dans cette rubrique, il est question des facteurs externes, qui sont susceptibles de freiner le développement de la Commune. Au nombre de ceux-ci, il y a:

- B.1 L'état des routes qui ne permet pas l'évacuation rapide des produits agricoles ou encore l'exploitation des ressources naturelles ci-dessus énumérées, notamment le bois et le sable ;

- B.2 les horaires du train pas respectés ;
Coup des transports élevé (Bondjock –Yaoundé : 2000 FCFA par personne coût des bagages exclu)

- B.3 le déplacement des personnes pour Makak se fait essentiellement à l'aide de moto.

- B.4 Réseau d'électricité AES-SONEL peu fiable.

- B.5 Manque de moyen de transport pour sillonner le territoire communal afin d'assurer un bon recouvrement.

V. **PISTES D' ACTIONS PRIORITAIRES**

N° d'ordre	objectifs	Pistes d'actions prioritaires	Délais	Coût global (Fcfa)	Contributions (Fcfa)			
					Mairie	Personnel	Conseillers municipaux	Appui à rechercher.
1	Améliorer le rendement et l'efficacité du personnel communal	Elaboration d'un organigramme formel	Février 2006	1.580.496	100%	Aucune	Aucune	Aucun
		Régulariser les salaires du personnel						
		Définir et publier les responsabilités de chaque agent communal						
		Régulariser les cotisations à la CNPS.	Mars 2006	100.000	100%			
		Redéployer le personnel pour plus d'efficacité	Jun 2006	100.000	100%			
Total				1.780.496.	100%			

N° d'ordre	objectifs	Pistes d'actions prioritaires	Délais	Coût global (Fcfa)	Contributions (Fcfa)			
					Mairie	Personnel	Conseillers municipaux	Appui à rechercher.
2	Accroître et sécuriser les recettes communales	Appui à la gestion efficace des circuits financiers communaux	Mars 2006	500.000	200.000 + logistique	Aucune	Aucune	300.000
		Appui à l'élaboration et suivi d'exécution du budget.						
		Faire un diagnostic de l'état de mobilisation des recettes communales						
		Définir une stratégie de mobilisation et de sécurisation des recettes communales						
		Définir une stratégie de mobilisation et de sécurisation des recettes adapté au contexte de la commune de Bondjock						
Total				500.000	200.000			300.000

DCR commune de Bondjock

N° d'ordre	objectifs	Pistes d'actions prioritaires		Délais	Coût global (Fcfa)	Contributions (Fcfa)			
						Mairie	Personnel	Conseillers municipaux	Appui à rechercher.
3	Renforcer les capacités de l'exécutif et du personnel communal.	Formation du personnel	Tenue et classement des documents	Juin 2006	500.000	160.000 + logistique	40.000 (5.000 x 8 pers)	Aucune	300.000
			Informatique						
		Tenue des archives							
		Elaboration d'un plan de communication communal comme outil de gestion et de promotion du dialogue social.							
Total					500.000	160.000	40.000		300.000

N° d'ordre	objectifs	Pistes d'actions prioritaires		Délais	Coût global (Fcfa)	Contributions (Fcfa)			
						Mairie	Personnel	Conseillers municipaux	Appui à rechercher.
4		Formation sur le rôle du conseiller municipal.	Comment lire et comprendre un budget et/ou un compte administratif.	Juillet 2006.	500.000 + logistique ;	80.000	aucune	120.000 (5.000 x 24 personnes)	300.000
		Vulgarisation des textes de loi.							
Total					500.000	80.000		120.000	300.000

DCR commune de Bondjock

N° d'ordre	Pistes d'action prioritaires	Coût	Délais	Apport de la commune	Besoin en appui.	
5	1-acquisition d'un camion benne		Juin 2006			
	2-vulgariser l'électrification rurale.		Juin 2006			
	3-vulgariser l'hydraulique villageoise		Juin 2006			
	5-refection de la tribune.		Janvier 2006			
	6-Construction des bâtiments de la commune.	Foyers des jeunes				
		Cercle municipal				
		Résidence du maire.				
		Résidence du SG				
		Hôtel de ville.				
	7-création d'un CETIC.		Septembre 2007			
8- construction des blocs administratifs du CES + plus réhabilitation de 06 écoles publiques.		Septembre 2007				
9-construction de 06 écoles maternelles.		Septembre 2007				
10-construction du rond- point de Bondjock.		Mars 2006				

CONCLUSIONS GENERALE ET RECOMMANDATIONS

La séance de validation et de restitution qui s'est déroulée le 04 Janvier 2006 a révélé l'importance d'un DCR au sein d'une institution communale.

Cette importance peut se mesurer à travers :

- les réactions des conseillers municipaux observés au cours des travaux de groupes, de la restitution ;
- les besoins en renforcements de capacité des ressources humaines ;
- l'estimation de leur contribution financière dans les coûts liés au renforcement de leurs capacités ;

➤ Des réactions des conseillers municipaux

- Au cours des travaux de groupes :

La pertinence des annotations faites sur le contenu du rapport provisoire ;

La pertinence des questions à poser lors de la séance de restitution sur une meilleure connaissance des nouveaux textes de lois, une maîtrise des méthodes d'élaboration du budget communal, la situation du remboursement du crédit FEICOM contracté pour la construction de la gare routière, la valorisation du bâtiment construit devant servir à abriter la gare routière, l'amélioration du cadre de vie urbain, l'amélioration des relations commune et populations à la base.

- Au cours de la séance de restitution :

Les aspects ci-dessous ont fait l'objet des débats :

- **sur la connaissance des nouveaux textes de lois** : les conseillers ont exprimé le besoin de s'approprier de la quintessence des nouveaux textes de lois
- **sur la maîtrise des méthodes d'élaboration du budget**: les conseillers ont exprimé le besoin d'initiation à la maîtrise de la nomenclature du budget communal et des techniques d'estimation des recettes et dépenses.
- **sur la situation actuelle du remboursement du crédit FEICOM** : En dépit du prélèvement effectué sur les CAC, pour amortir le crédit octroyé par le FEICOM pour la construction de la gare routière (25 Millions de Francs CFA) ; les conseillers ont constaté que les montants des CAC vont croissant.

Disent-ils : la commune rembourse-t-elle vraiment ce crédit ? Quel est le montant du crédit restant dû ?

Ces questions ont été complétées par celle sur la connaissance du niveau d'endettement de la commune.

Face à cette interpellation, le maire a déclaré qu'il s'était penché sur la question du crédit FEICOM, à l'effet de clarifier cette situation d'endettement sur la construction de la gare routière..

Concernant la dette salariale, le maire a avancé le montant de Huit Millions de FCFA de dettes salariales (situation héritée de l'ancienne équipe)

- **sur la valorisation du bâtiment abritant la gare routière** : Le Secrétaire Général de la mairie propose que ce bâtiment soit transformé en case d'habitation à son bénéfice ou à défaut en une case de passage. Certains conseillers municipaux proposent que cette gare routière soit transformée en une place de marché périodique. Cette question est restée en suspens.

- **sur l'amélioration du cadre de vie urbain** : les conseillers municipaux ont proposé des idées de projets d'aménagement urbain, notamment :

- l'aménagement du rond point de BONDJOCK ;
- la réhabilitation de la place des fêtes ;

sur l'amélioration des relations commune et populations à la base :

- Le maire a demandé aux conseillers municipaux de promouvoir des idées de micro- projets générateurs de revenus au sein de leurs communautés respectives. Ces micro- projets seraient financés par la commune à hauteur de 500.000 FCFA par micro- projet.

➤ Des besoins en renforcement de capacités

L'ensemble des ressources humaines (Les conseillers municipaux, le maire et ses adjoints, le personnel) ont identifié leurs besoins spécifiques en renforcement de capacité, notamment :

- l'amélioration du degré d'implication des conseillers municipaux dans la gestion de la commune ;
- l'amélioration et la maîtrise des circuits financiers par le maire et ses 2 adjoints ;
- l'amélioration de la productivité au travail (personnels).

➤ Des actions à entreprendre :

Sur la base des besoins exprimés par les ressources humaines de la commune, nous les avons appuyé dans la définition des actions à entreprendre.

Concernant le conseil municipal :

- Formation des conseillers pour la maîtrise de leur rôle ;
- Initiation aux méthodes d'élaboration du budget ;
- Initiation à la compréhension des nouveaux textes de loi sur la décentralisation ;
- Formation des conseillers aux techniques d'élaboration aux microprojets ;

Concernant l'exécutif communal :

- Appui technique dans la mise en place d'un système fiable de collecte, de gestion et de sécurisation des recettes de la commune ;
- Appui à la définition d'une stratégie interne de communication et de promotion du dialogue au sein de la commune ;
- Appui à la réalisation de l'enquête du patrimoine et de l'établissement d'un état actualisé du patrimoine ;
- Appui à l'élaboration d'un manuel de procédure.

Concernant le personnel communal :

- Formation à la maîtrise des techniques de gestion comptable (tenue des documents) ;
- Formation à la maîtrise de l'outil informatique ;
- Appui technique à l'élaboration d'un fichier d'état civil.

Il faut faire remarquer que la réalisation de ce DCR, a permis une meilleure connaissance de l'institution communale aux principaux intéressés. Cet état de chose a produit des effets immédiats parmi lesquels :

- la détermination de la contribution financière de la commune dans les coûts de réalisation des différentes actions de renforcements de capacité.
- la détermination du délai de réalisation de différente formation fixé au mois de Juillet 2006.

Sur le plan des recommandations :

Fort de tout ce qui précède, les principales recommandations ont été faites :

- rechercher un partenaire technique chargé d'accompagner la mairie dans la réalisation des différentes actions ;
- produire et distribuer en nombre suffisant les exemplaires des textes de lois ;
- faire le point sur la situation de l'endettement de la mairie, notamment sur la dette contractée au FEICOM pour la construction de la gare routière ;
- créer une commission ad- hoc sur la valorisation du bâtiment qui abrite la gare routière non encore mise en fonctionnement.