

## **DIAGNOSTIC COMMUNAL RAPIDE**

Commune de **MAKAK**

Financé par le PADDL

Réalisé par Le Service d'Etudes et d'Appui aux Populations à la base  
**(SEAPB)**

**gtz**



Programme d'Appui à la Décentralisation  
et au Développement Local (PADDL)

## SOMMAIRE

Désignation	Page
<b>Sigles et abréviations</b> _____	3
<b>Fiche signalétique de la Commune</b> _____	4
<b>Introduction</b> _____	6
<b>1. Méthodologie utilisée</b> _____	7
<b>2. Informations générales sur la Commune</b> _____	8
A. Historique, cadre physique et population	
B. Activités économiques	
C. Infrastructures socio-éducatives	
<b>3. Etat des lieux</b> _____	9
A. Ressources humaines	
B. Ressources financières	
C. Ressources patrimoniales	
D. Gestion des relations	
<b>4. Forces et faiblesses de l'institution communale</b> _____	32
A. Forces	
B. Faiblesses	
<b>5. Opportunités et contraintes au développement de la Commune</b> _____	33
A. Potentialités/Atouts de la Commune	
B. Contraintes de la Commune	
<b>6. Pistes d'actions prioritaires</b> _____	36
<b>Annexes</b>	38
<b>Annexe 1.</b> Liste de documents utilisés	
<b>Annexe 2.</b> Liste exhaustive des Conseillers Municipaux	
<b>Annexe 3.</b> Liste exhaustive du personnel communal	
<b>Annexe 4.</b> Patrimoine communal	
<b>Annexe 5.</b> Tableau d'analyse des BP et CA	

## **SIGLES ET ABREVIATION**

<b>AES-SONEL</b>	: Société Nationale d'Electricité
<b>BP</b>	: .Budget Prévisionnel
<b>CAC</b>	: Centime additionnel communaux.
<b>CEFAM</b>	: Centre de Formation des Administrateurs Municipaux.
<b>CELI</b>	: Collège Evangélique de Libamba.
<b>CETIC</b>	: Collège d'enseignement technique industriel et commercial.
<b>CNPS</b>	: Caisse Nationale de Prévoyance Social.
<b>COSACO</b>	: Collège Sacré Cœur de Makak.
<b>CREDIT RURAL</b>	: Etablissement de Micro finances.
<b>DCR</b>	: Diagnostic Communal Rapide
<b>FAFEM</b>	: Fédération des Associations Féminines de Makak.
<b>FEICOM</b>	: Fonds Spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunal.
<b>FMO.</b>	Forces de Maintien de l'Ordre.
<b>FODECOM</b>	: Fonds de Développement Communal de Makak.
<b>GTZ</b>	: Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Coopération Technique Allemande)
<b>MTN</b>	: Mobile Télécommunications Network
<b>PADDL</b>	: Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
<b>PNDP</b>	: Programme National de Développement Participatif.
<b>PME</b>	: Petite et Moyenne entreprise.
<b>RDPC</b>	: Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais.
<b>SCOPRIM</b>	: Société Coopérative des collectivités privées de Makak.
<b>SEAPB</b>	: Service d'Etudes et d'Appui Aux Populations à la Base.
<b>SDE</b>	: Services Déconcentrés de l'Etat
<b>SDF</b>	: Social Democratic Front
<b>SG:</b>	Secrétaire Général de mairie.
<b>SNEC</b>	: Société Nationale des Eaux du Cameroun. Actuelle CAMWATER ;
<b>TCD:</b>	Taxes Communales Directes.
<b>TCI:</b>	Taxes Communales Indirectes
<b>TRANS CAMEROUNAIS</b>	: Ligne de chemin de fer du Cameroun.
<b>UNDP</b>	: Union Nationale pour La Démocratie et le Progrès.
<b>UPC:</b>	Union des Populations du Cameroun.

# FICHE SIGNALÉTIQUE

**Date de création :**

**Superficie :** 1290km<sup>2</sup>

**Population :** 30.000 Habitants

**Ethnie principale :** Bassa

**Principaux Clans/Famille :** Ndog Sul, Ndog Béa, Ndog Send, Ndog- Ngond, NdogNlet,

**Nombre de villages :** 52

**Nombre de Conseillers Municipaux :** 25, tous issus du RDPC

**Personnel communal :** 26 employés

## **Activités économiques :**

- Agriculture : Palmier à huile (culture de rente principale) suivi du cacao, bananier, plantain (important), cultures vivrières (manioc, macabo, plantain, igname, arachides, maïs, taro...) cultures maraîchères (tomate, piment, gombo...)
- Petit élevage traditionnel : volaille caprins, ovins, etc.
- Petit commerce (par les femmes et les jeunes):petite restauration ; commerce des produits vivriers. Etc.
- Pêche artisanale
- Transport clandestin (auto, et moto) pratiqué par les jeunes.

## **1) Infrastructures socio-éducatives.**

- Quatre établissements d'enseignement secondaire
- Trois écoles maternelles
- Cinq écoles primaires
- Un hôpital moderne.
- Une morgue.

- Une maternité
- Trois centres de santé
- Un axe routier de 102 km
- Un axe ferroviaire de 74 km
- Un réseau de pistes carrossables mal entretenues.
- Une quantité importante de puits d'eau. et deux bornes fontaines (combien ?)
- Un réseau électrique AES-SONEL.
- Un réseau téléphonique. MTN
- Une gare routière : six cars de transport en commun
- Deux marchés : Central (de 104 places) et de vivres (de 55 places)
- 

**2) Potentialités :**

- Plusieurs sites touristiques (à nommer.)
- une forêt dense contenant plusieurs essences (à nommer) exploitables.

**3) Contraintes (à compléter) :** Mauvais état des routes, réseau d'électricité AES-SONEL capricieux, faiblesse du secteur privé, tracteur de la commune en panne.

## **INTRODUCTION**

### **1)-MISE EN CONTEXTE**

Promulguées en 2004 les lois sur la « Décentralisation » émanent de la volonté du Gouvernement camerounais à confier aux Communes et aux Régions la prise en charge du développement économique, social, culturel, etc. des populations dont elles ont la charge.

En termes plus précis, il s'agit ici d'un processus d'autonomisation des communes et régions. Pour ce qui est des communes cibles dans ce rapport, il est question que celles-ci prennent des dispositions à même de leur permettre de jouer véritablement leur rôle. Fruit de la Coopération germano- camerounaise, le Programme d' Appui à la Décentralisation et au Développement Local (PADDL) sous tutelle de la GTZ a engagé une démarche d'identification des communes qu'il entend soutenir dans le processus d'intégration de la nouvelle dynamique institutionnelle qu'est la décentralisation.

Il est question pour la GTZ d'aider les communes à effectuer une auto-analyse de leur situation sur le plan financier, humain, patrimonial etc. Pour y parvenir, le PADDL a mis sur pied un outil : le DCR (Diagnostic Communal Rapide), inclus dans une démarche dont les étapes sont les suivantes :

- Présélection des zones d'intervention du PADDL;
- Information des communes ;
- Diagnostic Communal Rapide proprement dit;
- Identification des axes prioritaires de collaboration avec la commune.
- Appréciation de la possibilité d'établir la collaboration avec la commune.

L'opération qui fait l'objet de ce rapport, concerne les trois derniers points de cette démarche. Par ailleurs convient-il de le souligner la réalisation de ce DCR, l'identification des axes prioritaires de la collaboration, et la possibilité d'établir la collaboration entre la commune et le PADDL qui ont été confiés à des Organismes d' Appui Local est la suite logique d'un atelier de formation organisé conjointement par le Programme National de Développement Participatif (PNDP) et le PADDL dont le but était d'harmoniser les approches d'accompagnement des communes.

## **2)- LE RÔLE DU DCR**

Dans la logique du PADDL, le DCR est un processus qui s'insère dans le contexte actuel qui est celui d'une mutation institutionnelle. Il permet à la commune:

- De faire une auto- analyse de la gestion de ses ressources,
- D'évaluer les forces et faiblesses liées à sa situation actuelle,
- D'évaluer les opportunités et les contraintes liées à son développement, ainsi que la capacité de la commune à mieux assumer ses missions et à assurer la maîtrise du développement de sa localité.
- Ceci débouche sur un plan de travail que la commune devra mettre en œuvre pour améliorer son rendement.

Le DCR apparaît ainsi comme une étape préalable pour la signature d'un protocole de partenariat entre la commune et le PADDL. Il se base sur des critères d'appréciation établis par ce dernier (PADDL) et permet :

- D'améliorer la connaissance de la commune, par elle même d'abord et par ses partenaires ensuite.
- A la commune de mieux s'adapter au nouveau contexte institutionnel qu'est la Décentralisation.

## **3)- De l'implication du SEAPB.**

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses activités, le PADDL à travers une consultation restreinte s'est appuyé sur des prestataires à l' effet de réaliser le DCR dans quatre communes du département de la Lekie trois dans le département du Nyong et Kellé. Au terme de ladite consultation, la réalisation du DCR dans les trois communes retenues dans le Nyong et Kellé a été confiée au SEAPB. Le présent rapport rend compte du DCR réalisé dans la commune de Makak.

## **II-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 ;
- le Diagnostic Participatif ;

- le Dépouillement, le traitement et l'analyse des données ;
- la validation des résultats et l'identification des axes de renforcement de la commune ;

## **II INFORMATIONS GENERALES SUR LA COMMUNE**

### **A Historique, cadre physique et population.**

La commune de Makak est située dans le département du Nyong et Kellé, province du Centre à 74 km (par voie ferrée) et à 120 km (par route) de Yaoundé. Les communes de, Bondjock, Matomb et Eséka lui sont limitrophes. L'arrondissement de Makak s'étend sur une superficie de 1290 km<sup>2</sup>. Sa population est évaluée à près de 30 000 habitants. Composée majoritairement de Bassa.

### **B Activités économiques**

Dans l'arrondissement de Makak, l'activité économique dominante est l'agriculture avec une prépondérance de la culture du palmier à huile suivie par celles du cacao et du plantain Ces trois cultures sont l'apanage des hommes. Les cultures vivrières (manioc, le macabo, l'arachide, le maïs, le taro...), les cultures maraîchères (gombo, tomate, piment...) sont principalement pratiquées par les femmes. La pêche artisanale pratiquée ici par les femmes, et les hommes dans une moindre mesure est principalement destinée à la consommation domestique.

Le petit commerce (restauration, petit commerce des vivres, etc.) est pratiqué par les femmes et les jeunes. Le transport (auto, moto) quant à lui est pratiqué essentiellement par les jeunes.

### **C Infrastructures socio-éducatives.**

Comme répertoriées plus haut, les principales infrastructures socio-éducatives de l'arrondissement de Makak sont les suivantes :

- Sur le plan sanitaire :
  - Un hôpital moderne et une morgue.
  - Une maternité.
  - Trois centres de santé.



➤ Sur le plan éducatif

La ville de Makak est un véritable quartier latin.

- Au niveau des établissements d'enseignement secondaires :
    - Deux collèges d'enseignement secondaire, les très célèbres COSACO et CEL.
    - Un lycée (le lycée de Makak)
    - Un CETIC.
  - Au niveau des établissements d'enseignement primaires :
    - Cinq écoles primaires publiques.
    - Trois écoles primaires privées.
  - Au niveau des établissements d'enseignement maternel :
    - Trois écoles maternelles publiques.
- Dans le domaine communicationnel :
- Un axe routier Yaoundé- Makak
  - Un tronçon de 74 du Trans Camerounais relie Makak à Yaoundé
  - Un vaste réseau de routes carrossables dont certaines sinon la plupart impraticables en saison des pluies.
  - Un réseau téléphonique MTN
- Dans le domaine des services de proximité.
- Deux bornes fontaines.
  - Couverture en électricité totale en zone urbaine.
  - Une station de pompage SNEC.
  - Collecte des déchets nulle.

## II. ETAT DES LIEUX

### A Ressources humaines

Dans cette partie il s'agira :

- Du conseil municipal.
- De l'exécutif communal.
- Du personnel communal.

#### A.1. Le Conseil Municipal

Il est composé de 25 membres dont quatre femmes tous issus du RDPC. Nous notons aussi l'existence d'autres formations politiques telles que : l'UPC, l'UNDP, le SDF .Depuis leur élection, les conseillers municipaux (disent- ils) n'ont jamais suivi de formation ni sur leur rôle d'élus ni sur leurs responsabilités dans la gestion de la mairie. Le conseil municipal tient deux sessions par an. La première à l'effet du vote du budget du prochain exercice et de l'approbation du compte administratif de l'exercice écoulé. La seconde session concerne l'évaluation des travaux à mi-parcours. Les conseillers municipaux sont membres de quatre commissions :

*- la Commission Finances et Economie.*

Elle est composée de 7 conseillers municipaux. Elle se réunit deux fois par an lors des sessions. La première réunion en vue de préparer la session relative au vote du budget et à l'approbation des comptes administratifs et de gestion. La seconde en vue du contrôle de l'exécution du budget.

*-la commission d'Agriculture.*

Elle est composée de 5 conseillers municipaux. Elle se réunit deux fois par an lors des sessions .les discussions portent sur les problèmes relatifs à l'emploi des jeunes, l'état des plantations villageoises et les efforts consentis par la mairie en vue de pourvoir les agriculteurs de l'arrondissement en plants et autres semences.

*-la commission Santé, Education et Affaires sociales.*

Elle est composée de 5 conseillers municipaux. Elle se réunit deux fois par an et est chargée des problèmes relatifs à la santé et à l'éducation des populations de l'arrondissement. Cependant, elle tarde à être opérationnelle

### *-la commission des Infrastructures*

Composée elle aussi de 5 conseillers municipaux, elle se réunit deux fois par an comme toutes les autres commissions. Elle s'occupe des problèmes d'ordre infra structurels (construction ou réhabilitation des routes, ponts, puits...). Cette commission aussi tarde à être opérationnelle.

### A.2. L'Exécutif Communal

Il est composé d'un maire, et de deux adjoints. On note cependant que deux des membres de l'exécutif communal (le maire et le premier adjoint) exercent leurs activités professionnelles hors du territoire communal. De manière générale, le maire et son premier adjoint se rendent à la commune les vendredis et samedi de chaque semaine. Par ce fait, la gestion quotidienne de la mairie est assurée par le deuxième adjoint au maire, une dame. Cette dernière effectue des tâches précises qui sont les suivantes :

Sur le plan de la représentativité quotidienne de la commune dans les actes de la vie civile et en justice, le deuxième adjoint au maire :

- Veille à la protection de l'environnement forestier, notamment la lutte contre l'abattage abusif et frauduleux des arbres effectués par les exploitants forestiers et les populations riveraines. Cette lutte est effectuée avec le concours de la police municipale, en collaboration avec les forces de maintien de l'ordre (gendarmerie locale).
- S'occupe de la gestion des immeubles communaux.
- Veille à l'exécution des mesures relatives à l'assainissement de la ville.

En outre, le second adjoint assure : Ses fonctions d'Officier d'Etat civil ; Assure la surveillance quotidienne des opérations de recouvrement, avec la collaboration du sous préfet et des forces de maintien de l'ordre.

Notons ici que les relations entre le maire et ses adjoints sont vraisemblablement peu harmonieuses. On observe plutôt des relations de bonne collaboration entre le maire et le 2ème adjoint. Ainsi qu'entre le 1<sup>er</sup> adjoint et le second. Les rapports apparemment harmonieux entre le maire et son 1<sup>er</sup> adjoint étant manifestement le fruit du respect que les deux se vouent mutuellement.

### A.3. Le personnel communal

La commune de Makak dispose d'un effectif de 26 agents dont la moyenne d'âge est de 41 ans, tous permanents. D'un niveau d'instruction moyen. Les recrutements sont fonctions des

besoins des services et de l'exécutif ; puis, sur étude de dossier le personnel recruté est formé sur place (formation dans le tas).

L'organisation du travail à Makak ne définit pas formellement les tâches des uns et des autres, le profil de carrière ici est inexistant, les réunions du personnel inexistantes par le passé, commencent à avoir lieu, mais demeurent tout de même irrégulières quand elles ne sont pas convoquées par le maire.

#### A.4. Le fonctionnement des services ou bureaux

Il existe un ARRETE MUNICIPAL N° 0001/AM/CR/MAK/ 02-T portant organisation des services administratifs de la commune rurale de Makak. Ces services sont au nombre de 6.

##### 1) le Secrétariat Général.

L'administration centrale de la mairie de Makak est placée sous la coordination du Secrétariat Général. Principal collaborateur du maire, le S G suit l'instruction des affaires de la mairie et reçoit éventuellement la délégation de signatures nécessaire pour accomplir sa mission.

A ce titre le S G :

- Informe et conseille la municipalité en matières législatives et réglementaires ;
- Coordonne et supervise l'ensemble des activités administratives ;
- Contribue au plan technique à l'élaboration du budget et des délibérations municipales ;
- Assure la transmission de toute décision du maire et vérifie leur exécution par tous les bureaux ;
- Informe immédiatement la municipalité sur l'état de tous les problèmes en cours pour y trouver une solution adéquate ;
- Traite les urgences avec l'assistance du maire ou de l'un des adjoints présents en étroite collaboration avec les bureaux concernés dans des circonstances spécifiques ;
- S'occupe du classement général des archives et de la documentation générale ;
- Donne à tout moment au maire et à la municipalité des informations précises sur le point de la réglementation ou toute autre affaire en cours ;
- Assure le suivi de la gestion du personnel et des salaires ;

- Assure la mise en place et suivi des fêtes, réceptions et cérémonies, en liaison avec le chef du cabinet du maire ;
- Assure la finalisation de toute tâche confiée à l'un quelconque des bureaux dans les difficultés ;

Diplômé du CEFAM, le SG bénéficie jouit d'une bonne formation professionnelle, et a assisté à de nombreux séminaires de recyclage. Il communique avec le personnel à travers les réunions, des notes de service, et circulaires orales.

Outre le Secrétaire général, le secrétariat général comprend également le bureau des affaires générales placé sous la responsabilité d'un chef de bureau assisté de chefs de section. Il s'occupe de :

- La gestion du courrier central de la mairie ;
- De la traduction ;
- De la gestion du personnel et des affaires ;
- De l'exécution des dépenses de la commune en application du manuel de procédures visées par le maire ;
- Des questions informatiques ;
- De la gestion des matériels et immeubles administratifs de la mairie ;

Le bureau des affaires générales comprend :

- La section du courrier, de la liaison et de la traduction ;
- La section du personnel et de l'exécution des dépenses ;
- La section de l'informatique et de nouvelles technologies ;
- La section des matériels et immeubles administratifs ;

***N.B): L'organisation du travail telle que définie par les textes n'est pas encore effective au niveau de ce service. Ce qui donne au Secrétaire général un travail assez important.***

## 2) le bureau de l'état civil.

Ce service compte 04 agents (toutes des dames) âgés respectivement de 30, 36,39 et 53 ans. Il s'occupe de :

- l'établissement et l'enregistrement des actes d'état civil (naissance, mariage, décès) de la reconnaissance des enfants nés hors mariage ;
- la conservation des souches d'actes d'état civil ;
- Production des statistiques (naissance, décès et mariages) ;

Le personnel ici dispose d'une expérience professionnelle assez fournie, d'une formation appropriée, et dispose de tous les registres.

La fausse note ici est l'absence d'un équipement pour la conservation soigneuse des registres.

## 3) le bureau de l'Economie et des Finances.

Ce service compte 05 agents, âgés respectivement de 32, 38, 40, 46, et 51 ans. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de bureau, assisté par les chefs de section. Le bureau de l'économie et des finances s'occupe de:

- De la gestion du portefeuille des participations de la commune ;
- De l'exécution des recettes en application du manuel des procédures visé par le maire ;
- Du suivi par objectifs de la stratégie et du programme économique, social et culturel de la commune ;
- De l'analyse financière et économique des projets de la commune ;
- De l'élaboration du budget de la commune et du compte administratif

Il comprend trois sections qui ne sont cependant pas opérationnelles :

- La section du portefeuille des programmes et projets ;
- La section des recettes et du compte administratif ;
- La régie des recettes ;

Le service ne dispose pas d'outil informatique propre, de moyen de transport pour atteindre les contribuables et procéder au recouvrement. Cela a des conséquences sur le budget communal en termes de recettes. Notons par ailleurs que ce service dispose d'une équipe

de police municipale (06 agents) chargée du recouvrement des recettes, notamment des taxes de quai.

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) :

- Il encaisse les recettes de la commune et procède au règlement des dépenses après mandatement fait par l'ordonnateur du budget de la commune ;
- Tient la comptabilité générale de la commune suivant le cadre comptable qui obéit à la comptabilité à partie double. Il dresse le bilan en fin de période au travers des comptes de gestion.

#### 4) la comptabilité matières.

Ce service compte deux employés. Un agent comptable âgé de 51 ans placé sous l'autorité du comptable matière âgé lui même de 40 ans. Ce dernier est nommé par le MINFI. Le bureau de la comptabilité matières est chargé de :

- La prise en charge du matériel, des biens, meubles et immeubles de la commune, de la prise en charge des achats de tout genre.
- Le comptable matières dresse à la fin de chaque exercice, un tableau des immobilisations corporelles (matériels et mobiliers de bureau, terrain, matériel roulant, matériel de chantier et autre engins), comptabilisés auparavant, faisant sortir leur date d'acquisition. Il établit le compte de gestion qui est la synthèse de l'état appréciatif de l'inventaire au 31 décembre de chaque année.

La comptabilité matière travaille en collaboration le SG trait d'union entre l'ordonnateur et le comptable matières, pour le suivi et la protection du matériel de la commune, le principe de la séparation d'ordonnateur et du comptable restant applicable. Cependant dans les faits, cela n'est pas toujours le cas. Car jusqu'ici par exemple, nous n'avons pas pu avoir l'état exhaustif du patrimoine de la commune de Makak.

4) le bureau des affaires sociales, santé, animation, condition féminine et éducation.

Placé sous l'autorité d'un chef de bureau et composé de 04 agents, ce bureau s'occupe :

- Des associations à caractère non politiques ;
- Des questions de santé en général et de la sensibilisation des populations sur les maladies transmissibles (V.I.H SIDA, tuberculose, MST) ;
- Des affaires féminines ;
- De l'animation des populations sur les nouvelles technologies, l'agriculture, les aspects culturels et le renforcement des capacités ;
- De l'éducation et de la formation professionnelle ;

Cependant convient-il de le signaler, le fonctionnement de ce service reste handicapé par un manque de moyens à la fois logistiques et financiers. Par exemple la distribution des plans et autres semences aux planteurs lorsque l'occasion se présente se fait à l'aide d'un vieux tracteur. Cet état de chose limite considérablement l'efficacité du personnel.

5) le bureau technique

Ce service compte 01 agent (menuisier) placé sous l'autorité d'un chef de bureau technique qui comprend quatre sections (section construction, voirie habitat et domaine, section ateliers et garage municipaux, section hygiène et salubrité publiques, section agricole et forestière), est chargé de :

- La construction des grands ouvrages et des immobilisations corporelles communales ;
- La voirie municipale (entretien et création) ;
- La gestion du domaine privé immobilier de la commune ;
- Veille au respect de la réglementation de l'urbanisme et du domaine municipal, à l'entretien des bâtiments communaux ;

S'occupe aussi de :

- La réparation des engins, des matériels roulants et des petits matériels communaux ;
- La réception des services sollicités par les tiers, dresse les devis estimatifs des travaux qu'il adresse au bureau Economie et Finance. Pour facturation préalable, puis exécute les réparations nécessaires ;
- L'inspection générale sanitaire ;



- L'enlèvement des ordures ;
- De l'entretien des espaces vert et de plaisance ;
- Traite des questions agricoles et foncières de la commune.

Malgré le fait que ce bureau soit constitué de 5 sections qui ont chacune des tâches précises, la division du travail n'est pas encore effective dans les faits. Cela découle de la modicité des moyens matériels de la commune.

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

## **B.Le 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. Le niveau moyen de développement de la ville et la situation du secteur privé de l'ensemble du territoire communal devrait être favorables à 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, la présence des opérateurs comme CAMRAIL, les marchés quotidiens et périodiques.

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 propres est très faible, et pour cause : absence d'une stratégie de mobilisation efficace, personnel de collecte peu qualifié, malgré la présence d'opérateurs

privé grand pourvoyeur de recettes fiscales. Comme pour la plupart des Communes situées en zone rurale, l'impôt libérateur 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 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 est présentée dans l'ordre établi.
- Il y a des erreurs de calculs, notamment pour ce qui concerne les totaux. En conséquence, lorsqu'on procède a la correction des erreurs de calcul, les

comptes administratifs révèlent parfois des déficits qui étaient masqués jusque là.

- L'écart budgétaire est important en 2004.(3 900 000 fca)
- Les CAC en 2003 et 2004 sont largement excédentaires.

## 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)	33 951 409	127 116 413	135 679 032
Recette totale (réalisé)	20 664 825	104 039 611	119 189 882
<b>Ecart</b>	<b>13 286 584</b>	<b>23 076 802</b>	<b>16 489 150</b>

L'écart des réalisations des recettes totales est plus important en 2003.

En 2002, 60% de réalisation ;

en 2003, 80% de réalisation de recette totale mais la valeur réelle de l'écart est beaucoup plus élevée.

#### Structure des recettes communales selon leur nature

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Fonctionnement (budget)	26 404 740	83 856 669	72 961 832
Fonctionnement (réalisé)	6 646 825	81 570 324	70 220 130
<b>Ecart</b>	<b>19 757 915</b>	<b>2 286 345</b>	<b>2 741 702</b>

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Investissement (budget)	7 546 869	43 259 744	62 717 200
Investissement (réalisé)	14 018 000	22 469 287	48 969 752
<b>Ecart</b>	<b>-6 471 131</b>	<b>20 790 457</b>	<b>13 747 448</b>

Les écarts entre le budget et les réalisations sont grands en valeurs absolues.

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 forte

présence des ressources d'investissement qui sont essentiellement constituées par les subventions FEICOM (20% des recettes totales

La liaison entre recettes communales et niveau de population

La population qui est stable sur les trois années (30 000 habitants). L'on observe une augmentation des recettes assez forte due à l'accroissement des ressources extérieures.

	<b>Année 2002 transitoire</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
Recettes propres (budget)	15 654 540	49 665 773	65 492 641
Recettes propres (réalisé)	6 496 831	24 515 587	22 792 508
<b>Ecart</b>	<b>9 157 709</b>	<b>25 150 186</b>	<b>42 700 133</b>

On observe un accroissement des recettes propres de la commune (45% de réalisation en 2003) ; néanmoins, des efforts de recouvrements restent encore à fournir.

	<b>Année 2002 transitoire</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
Recettes extérieures (budget)	18 296 869	77 450 640	70 186 391
Recettes extérieures (réalisé)	14 167 994	79 524 024	96 397 374
<b>Ecart</b>	<b>4 128 875</b>	<b>-2 073 384</b>	<b>-25 201 983</b>

Les CAC, principale source de recettes extérieures sont fortement réalisés. Ceci est dû aux subventions FEICOM.

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 30% des prévisions en 2002 et 2004.

Recettes et niveau de population

	<b>Année 2002</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
Recette totale/habitant (budget)	1 132	4 237	4 523
Recette totale/habit (réalisé)	689	3 468	3 973

La contribution financière des populations de MAKAK est croissante.

### Analyse des recettes fiscales

Dépendent de l'intensité de l'activité économique. Sur l'ensemble des trois années, les recettes fiscales représentent moins de 14% des recettes totales. Il faudrait revoir le système de recouvrement de cette catégorie de recette puisque le taux de réalisation est de 30% des prévisions. L'impôt libératoire, les licences et les patentes constituent la totalité des recettes fiscales. L'impôt libératoire est la recette la plus importante

	<b>Année 2002</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
Recettes fiscales (budget)	8 650 000	19 077 000	29 720 484
Recettes fiscales (réalisé)	2 523 527	2 843 028	4 480 878
Ecart	<b>6 126 473</b>	<b>16 233 972</b>	<b>25 239 606</b>

### Les Centimes Additionnels Communaux

	<b>Année 2002</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
CAC (budget)	7 500 000	15 300 000	22 000 000
CAC (réalisé)	149 994	53 000 221	61 080 802

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	2 609 104	40	13	0	0	0	1 953 180
	RF	2 523 527	39	12	2 843 028	12	3	4 480 878	20	4
	TCD	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TCI	876 400	13	4	1 029 175	4	1	1 054 750	5	1
	PEDSC	487 800	0	0	3 191 900	13	3	3 603 700	16	3
	PF	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	SFR	0	0	0	15 000 000	61	14	0	0.00	0.00
	APPD-P	0	0	0	6 000	0	0		0.00	0.00
	Reserves		0	0	2 445 484	10	2	11 700 000	51	10
	PCEAI		0	0	0	0	0.00		0.00	0.00
	PIC		0	0	0	0	0.00		0.00	0.00
<b>Total P</b>		<b>6 496 831</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>24 515 587</b>	<b>100</b>	24	<b>22 792 508</b>	100.00	19

2. Recettes externes (E)	CAC/impôts	149 994	1	1	53 000 221	67	51	61 080 802	62	50
	RRCE		0	0.00	6 500 000	8	6		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
	Reserves		0	0.00		0	0.00		0	0.00
	SER	14 018 000	99	68	20 023 803	27	19	26 083 361	27	22
	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	0.00	11 186 391	11	9
<b>Total E</b>		<b>14 167 994</b>	<b>100</b>	<b>69</b>	<b>79 524 024</b>	<b>100</b>	76	<b>98 350 554</b>	100	81
<b>Total Recettes (T) = P+E</b>		<b>20 664 825</b>		100	<b>104 039 611</b>		100	<b>121 143 062</b>		100

## **Légende**

ADLMT: autres dettes a LMT

APPD-P: Autres Produits et Profits Divers au titre de recette propre.

ELMT: Emprunt a LMT

FD: Fonds de Dotation

PCEAI: Produits de Cession d'Eléments d'Actifs Immobilises.

PF: Produits Financiers

PIC: Production d'immobilisation par la Commune pour elle-même

RA: Reprise sur amortissement

ReF: Réserves de Fonctionnement

RF: Recettes Fiscales

RPACLMT: Remboursement des Prêts et Autres Créances à LMT

RRCE: Ristournes et Redevances Consenties par l'Etat

SER: Subventions d'Equipement Reçus

SFR: Subventions de Fonctionnement Reçues

TCD: Taxes Communales Directes

TCI: Taxes Communales Indirectes

TrR: Transferts Reçus

## **Les leçons tirées de l'analyse des recettes :**

- La commune de Makak est largement dépendante des recettes extérieures, constituées notamment : **c a c, des réserves. (69% en 2002, 76% en 2003, 81% en 2004)**
- En 2003 et 2004, les recettes de fonctionnement sont largement inférieures aux recettes d'investissements, notamment constituées **de «CAC» (**
- Il y a des difficultés de recouvrement des recettes fiscales qui sont essentiellement constituées de l'impôt libératoire, des patentes et licences.
  - 14% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation de 30% en 2002
  - 2% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation de 14% en 2003 (sous estimation des recettes fiscales)



- 4% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation de 15% en 2004.

La contribution de chaque habitant dans la constitution des recettes communales, n'est pas facilement estimée. Ceci est dû 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 :

	<b>Année 2002</b>	<b>Année 2003</b>	<b>Année 2004</b>
Fonctionnement	10 471 846	41 065 868	48 108 313
Investissement	9 707 414	52 630 924	47 103 910
Fonct/habitants	349	1 369	1 604
l'invest/habitants	324	1 754	1 570

Sur l'ensemble, les dépenses de fonctionnement sont supérieures aux dépenses d'investissement sauf au de l'année 2003.

#### **Tableau des dépenses communales moyennes**

<b>(03 années)</b>	<b>Fonctionnement</b>	<b>Investissement</b>	<b>Fonct/Tot</b>	<b>Fonct/Hab</b>	<b>Invest/Hab</b>
<b>Min.</b>	10 471 846	9 707 414	36%	349	324
<b>Max</b>	48 108 313	52 630 924	78%	1 604	1754
<b>Moyenne</b>	29 290 079	31 169 169	57%	976	1 039

La moyenne des dépenses de fonctionnement est inférieure à celle des investissements

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	% sur D	2003			2004		
					Montant	% sur F/ % sur I	% sur D	Montant	% sur F/ % sur I	% sur D
Dépenses de fonctionnement (F)	Personnel	6 233 182	60	31	22 843 793	56	24	25 960 293	34	21
	Equipe Municipale	630 000	6	3	5 665 242	14	6	6 030 432	8	5
	Fonctionnement courant	3 118 664	30	15	8 004 833	19	9	37 825 725	50	31
	Appui a l'Autorité Administrative	100 000	1	0	300 000	1	0	700 000	1	1
	Entretien patrimoine communal	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Subventions aux tiers	200 000	2	1	4 217 000	10	5	4 895 000	6	4
	Participation au fonctionnement d'autres structures	190 000	2	1	35 000	0	0	240 000	0	0
<b>Total fonctionnement (F)</b>		<b>10 471 846</b>	<b>100</b>	<b>52</b>	<b>41 065 868</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>75 651 450</b>	<b>100</b>	<b>62</b>
2. Dépenses d'Investissement (I)	Engins	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Bâtiments	2 958 597	30	15	17 483 298	33	19	10 263 783	22	8
	Equipement divers	2 795 570	29	14	29 047 924	55	31	32 886 880	70	27
	Terrain	0	0	0	1 500 000	3	2	0	0	0
	Emprunt	3 953 247	41	20	4 599 702	9	5	3 953 247	8	3
<b>Total I</b>		<b>9 707 414</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>52 630 924</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>47 103 910</b>	<b>100</b>	<b>38</b>
<b>Total (D) = F+I</b>		<b>20 179 260</b>		<b>100</b>	<b>93 696 792</b>		<b>100</b>	<b>122 755 360</b>		<b>100</b>

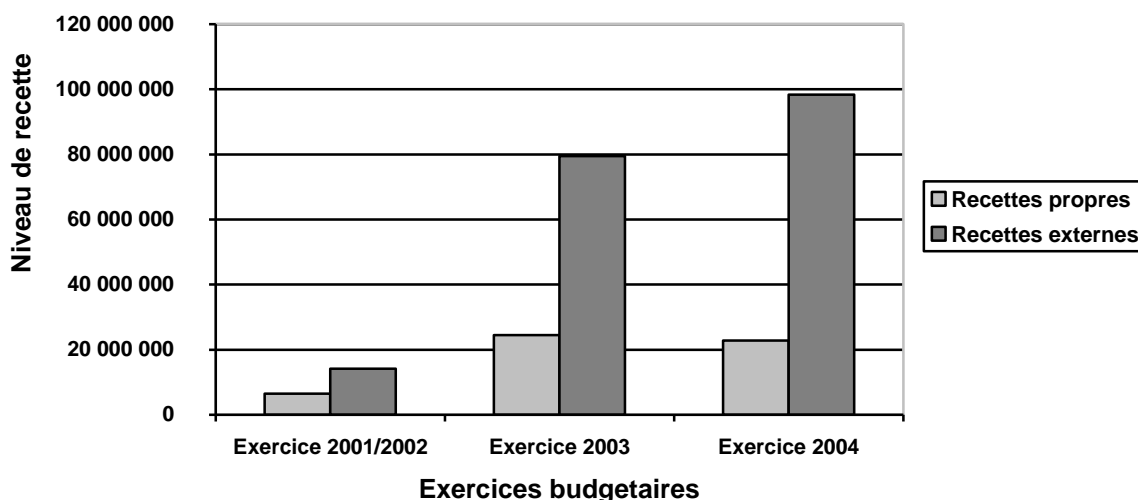
## **Les leçons tirées de l'analyse des dépenses :**

- Durant la période concernée, on observe que :
  - les dépenses de fonctionnement représentent une moyenne (53%) supérieure à celle des dépenses d'investissement (47%). Les dépenses de personnel représentent plus de la moitié (26%) 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 10%.
  - Concernant les dépenses d'investissement, on observe une faible capacité de remboursement des dettes de la commune (20% en 2002 et 3% en 2004).
  - La presque totalité des dépenses d'investissement concernent : l'entretien des bâtiments et l'entretien des équipements divers ;

### *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 : 69% en 2002, 76% en 2003 et 81% EN 2004. 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 croissant : supérieur à 60%, en 2004 il est de 87% ;
- Le taux de réalisation de la taxe communale indirecte est inférieur à 50% sur l'ensemble des trois années ;
- Le taux de réalisation des dépenses dans l'ensemble des exercices budgétaires est stable et croissant : 67% en 2002 et 72% en 2004 ;
- Les taux de réalisation des dépenses de fonctionnement sont croissants et élevés : En 2002 : 61% et en 2003 : 89% et 2004 : 89% ;
- Des dépenses de fonctionnement, le taux de réalisation des dépenses liées aux personnels est croissant : 70% en 2002, 95% en 2003 et 92% en 2004 ;
- Des dépenses d'investissement, l'acquisition des équipements divers constitue la dépense la plus élevée 55% en 2003 et 70% en 2004 ;
- La capacité de remboursement des emprunts de la commune est faible : 41% en 2002, 9% en 2003 et 8% en 2004. (cf. annexe N° 08).

### **C Ressources patrimoniales**

Globalement la commune de Makak dispose d'un patrimoine somme toute modeste Qu'à cela ne tienne, l'état du patrimoine de la commune de Makak au cours de l'année 2005 figures en annexe de ce rapport.

### **D La gestion des relations**

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

- La tutelle (préfet, Sous-Préfet).
- Les populations à la base (Groupes organisés, Chefferies et autres Associations)
- Les Eglises.
- La jeunesse.
- Les SDE (la perception des finances, MINEDUB, MINESEC,)
- Les FMO.

➤ Les autres communes.

1. Avec la Tutelle. (préfet et sous préfet)

Les relations ici sont essentiellement institutionnelles, et sont très bonnes.

Si l'on s'en tient aux procès verbaux des différents conseils municipaux de 2002T à 2005, on observe que le sous préfet ainsi que le préfet ont assisté à tous les conseils municipaux. Les personnes ressources rencontrées nous ont fait savoir que la commune entretenait des relations particulièrement cordiales avec la préfecture ainsi que la sous préfecture.

2-Avec les Populations à la base. (Groupes Organisés, chefferies et autres Associations).

La commune (accompagne) encadre les groupes et assure le suivi des micro projets. Elle assiste quelquefois les populations pour certaines demandes d'aide. On note une volonté manifeste de la commune de venir en aide aux populations. C'est d'ailleurs pour cette raison nous a-t-on affirmé que la commune a mis en place la commission d'agriculture et la commission éducation, santé et affaires sociales, dont les rôles sont ci dessus mis en exergue. A titre d'illustration la commune accorde des subventions à la FAFEM. Cependant la modicité des ressources de la commune ne permet pas toujours à cette dernière de tenir ses engagements vis – a –vis des groupes organisés.

Les chefferies entretiennent des relations particulières avec la commune. En effet nous a-t-on affirmé, les chefs traditionnels sont des personnes ressources indispensables à la commune. Elles interviennent surtout en tant que conseillers pour la gestion des affaires de la commune. Et contribuent à diffuser l'information de la commune vers les populations à la base, ainsi qu'à faire remonter les attentes des populations vis-à-vis de la mairie.

La commune de Makak entretient également de bonnes relations avec certaines associations. A titre d'illustration, celle-ci a signé un accord de partenariat avec l'ADEM.

3-Avec les églises

Si l'on s'en tient à l'historique de la ville, Makak tient en grande partie son effort de l'action des missionnaires (Catholiques et Evangélistes notamment). Les églises assistent la commune au quotidien, notamment dans la diffusion de l'information à travers des communiqués, des lettres qu'elles diffusées aux populations lors des cultes ou messes.

4- la jeunesse.

La mairie de Makak se présente comme le Parrain de la jeunesse de l'arrondissement. Elle brille surtout par le parrainage des activités socioculturelles destinées à l'épanouissement de la jeunesse (championnats de football, championnats de handball, kermesses scolaires...). La commune de Makak est d'ailleurs un des sponsors du club de football de la localité : « Hirondelle de Makak ». En 2005 le montant de la contribution de la mairie s'élevait à 250 000 Fcfa selon les informations que nous avons reçues.

#### 5-les SDE. (La Perception des finances, Minedub, Minesec, ministère de la justice)

Les relations de la mairie de Makak avec les SDE peuvent être définies à des niveaux différents.

##### a. Relations Mairie/ Minefi :

A travers le percepteur du trésor qui fait office de receveur municipal de la commune de Makak. Notons que la commune ne dispose pas d'un receveur municipal autonome.

Les relations de la mairie avec le percepteur du trésor sont manifestement harmonieuses.

##### b. Relations Mairie/ Minedub :

Les relations entre ces deux entités sont également harmonieuses. Cela se vérifie par les interventions de la commune au sein des écoles maternelles et primaires.

La commune a d'ailleurs fourni à la direction de l'inspection primaire une parcelle de terrain pour la construction d'une école maternelle à Makak ville.

##### c. Relations Mairie / Minesec

Les relations entre les deux entités sont très bonnes. Il existe une collaboration agissante entre la municipalité mairie et la délégation d'arrondissement de l'enseignement secondaire.

##### d. Relations Mairie / Ministère de la justice.

Il existe à Makak un tribunal coutumier et un tribunal de premier degré dont le président est le Préfet. Le tribunal de grande instance d' Eséka a coutume de venir juger les prévenus de l'arrondissement sur place à Makak.

Cependant, les relations de la commune avec le ministère de la justice sont assez sommaires. La Mairie ne perçoit pas les recettes d'opération que les tribunaux doivent normalement reverser à la municipalité.

#### 6- les FMO.

Les FMO assurent la sécurité des biens et des personnes. Elles assistent la commune dans l'accomplissement de certaines de ses missions, le contrôle, et la maîtrise de la coupe de bois illégale par exemple.

#### 7 -Les autres communes.

La commune de Makak entretient des relations très cordiales avec les autres communes. Il s'agit entre autres des communes de :

- Bondjock.
- Matomb
- Eséka

Le maire de Makak est d' ailleurs membre de l'Association des Maires du Nyong et Kélé.

### III. FORCES ET FAIBLESSES DE L'INSTITUTION COMMUNALE

Section.	Forces. <sup>1</sup>	Faiblesses. <sup>2</sup>
<b>l'Exécutif communal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Volonté de travailler ; Esprit d'ouverture. Capital social important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Irrégularité des réunions de coordination. ; La Gestion des affaires de la mairie considérée comme l'affaire du maire seul ; indisponible</li> </ul>
<b>Le Conseil municipal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Forte présence de hauts cadres au sein du conseil municipal.</li> <li>➤ Forte représentativité de toutes les sensibilités de l'arrondissement</li> <li>➤ Le conseil municipal est dépositaire d'une expertise remarquable.</li> <li>➤ Tous les conseillers municipaux sont issus du RDPC.</li> <li>➤ Niveau d'instruction des membres du conseil municipal assez élevé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Méconnaissance du rôle de conseiller municipal.</li> <li>➤ Peu entreprenant, évolue en rang dispersé.</li> <li>➤ Très peu présent à la mairie. ; Ne se sent pas directement impliqué dans les affaires de la mairie.</li> </ul>
<b>Le Personnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dévoué, très motivé ; Volonté de travailler</li> <li>➤ Niveau d'éducation relativement moyen.</li> <li>➤ Ouvert ; Solidarité du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Absence d'un système de motivation. ; Pas de description des tâches.</li> <li>➤ Absence d'un profil de carrière. ; Organisation du travail informelle.</li> <li>➤ Personnel pas qualifié ; Baisse de l'engagement de l'agent communal</li> <li>➤ Salaires bas et irréguliers ; Pas d'avancement depuis 1994</li> <li>➤ Il n'existe pas de bulletins de notes ; Il n'existe pas de contrat de travail. écrit Il est verbal et se fait du maire à l'agent.</li> </ul>
<b>Les Ressources financières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maîtrise du fichier fiscal qui est actualisé tout le temps</li> <li>➤ Existence de taxes sur l'immatriculation source de recettes pour la mairie ; Volonté de travailler ; Niveau de formation relativement moyen. ; Jeune.</li> <li>➤ Existence des taxes sur la vitesse source de recettes pour la mairie</li> <li>➤ Existence des taxes de quai.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ faiblesse du secteur privé. ; Pourcentage de recettes propres très faible.</li> <li>➤ Faible mobilisation des recettes propres ; Système de recouvrement pas très efficace</li> <li>➤ Tracteur de la commune en panne. ; Il n'existe pas de journal de comptes</li> <li>➤ Manque de moyens (véhicules...) pour assurer le recouvrement</li> <li>➤ Vieillesse des marchés : les locataires refusent de s'acquitter de l'impôt car ils assurent eux même les réparations</li> <li>➤ Le taux d'incivisme fiscal est élevé : 60%</li> </ul>
<b>Patrimoine Communal.</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Il n'existe pas de fichier sur le patrimoine communal</li> <li>➤ Matériel roulant en mauvais état.</li> </ul>

<sup>1</sup> Tous les facteurs susceptibles de permettre à la commune de réaliser ses objectifs de développement.

<sup>2</sup> Tous les facteurs négatifs qui empêchent la commune d'atteindre ses objectifs de développement.



## **IV. OPPORTUNITES ET CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE**

### **V.1. Opportunités de la Commune**

Dans cette partie il est question de présenter les facteurs susceptibles de permettre à la commune d'atteindre ses objectifs de développement. En terme plus précis il s'agit des atouts et potentialités de la commune. Parmi ces facteurs, on peut principalement parler de :

#### A Sur le plan des ressources naturelles.

- La forêt de l'arrondissement de Makak regorge d'essences très précieuses, dont l'exploitation pourrait offrir à la commune d'énormes entrées pour ce qui est des recettes communales.

#### B Sur le plan communicationnel.

- Un tronçon du Trans Camerounais permet de relier Yaoundé à Makak en deux heures de temps. De plus, il a été construit le long des plantations.
- Le réseau téléphonique MTN couvre intégralement l'arrondissement.
- Le tronçon de chemin de fer qui va de Yaoundé à Douala, et qui traverse l'arrondissement de Makak est un atout considérable pour la commune et ses populations pour peu qu'il soit véritablement rentabilisé.

#### C Sur le plan de l'hydraulique villageoise.

- La commune est parsemée de nombreux puits d'eau bien que insuffisants vu l'évolution de la population de l'arrondissement
- La commune dispose d'une station de pompage d'eau SNEC. qui ne couvre malheureusement pas tout l'arrondissement.

#### D Sur le plan sanitaire.

L'arrondissement de Makak dispose de quelques dispensaires et centres de santé, plus d'un hôpital et d'une maternité à Makak centre.

#### E Sur le plan des infrastructures.

La gare routière de Makak est une opportunité pour la commune en ceci qu'elle pourrait harmoniser et sécuriser les déplacements des populations de la commune et en même temps permettre à la commune de faire des rentrées considérables d'argent.

#### F Sur le plan touristique.

Il existe de nombreux sites touristiques dans tout l'arrondissement qui ne demandent qu'à être valorisés.

#### G Sur le plan humain

- La commune de Makak est dotée d'une population très dynamique, à qui les villes de Yaoundé et Douala doivent d'ailleurs une grande partie de leur ravitaillement en produit vivrier.
- La commune est également dotée d'une très forte élite extérieure et dynamique.

#### H- Sur le plan de PME.

La commune de Makak dispose de trois établissements de micro finances qui participent à l'épanouissement économique et social des populations de la commune. Il s'agit de :

- FODECOM, dont la vocation est d'appuyer le développement et social de Makak
- CREDIT RURAL, dont la mission principale est de collecter l'épargne et de faire le crédit aux populations.
- MC2, dont la mission est principale est aussi de collecter l'épargne et de faire le crédit aux populations.

La municipalité dispose également de deux coopératives :

- La FAFEM dont la vocation est d'encadrer les femmes de Makak pour qu'elles protègent leur santé et augmentent leur production agricole destinée à la commercialisation afin d'accroître leurs revenus.
- La SCOPRIM, dont l'objectif principal est de transporter et de commercialiser les produits agricoles de Makak.

### **V.2. Contraintes de la Commune**

Il s'agit ici des facteurs externes, susceptibles de freiner le développement de la commune de Makak. On peut citer :

#### I Sur le plan des ressources naturelles.

La coupe de bois frauduleuse constitue un handicap sérieux pour la commune en ceci que celle-ci ne bénéficie pas du paiement de taxes issues des dites coupes.

## II- Sur le plan communicationnel.

Un vaste réseau de routes carrossables interne à la commune demeure en mauvais état, et ne permet pas de parcourir l'arrondissement de fond en comble.

## III- Sur le plan de l'hydraulique villageoise.

Plusieurs villages disposent encore de très peu de puits d'eau. La plupart des populations dans ces zones s'approvisionnent encore dans des sources le plus souvent mal entretenues.

## IV- Sur le plan sanitaire

Le nombre de centres de santés, de dispensaires et d'hôpitaux reste insuffisant, la qualité des soins le plus souvent pas très bonne, et on note très souvent un manque de personnel dans ces lieux.

## V- Sur le plan touristique.

La commune dispose de nombreux sites touristiques inexploités et qu'elle ne maîtrise pas. Les villages de l'arrondissement pour la plupart ont des grottes qui demandent à être mises au grand jour.

## VI- Sur le plan humain.

- -On note ici un exode massif des populations des villages vers les villes de Yaoundé et de Douala. Il s'agit principalement des jeunes.
- -On, note également l'incivisme des populations pour lesquelles le paiement des taxes apparaît comme un acte d'escroquerie de la part de la commune.
- -Les populations ici pour la plupart considèrent la commune comme un instrument purement politique et ne se sentent pas directement liées à elle. Ce qui explique en partie le fossé qui demeure entre les deux entités, malgré les efforts consentis par certains conseillers municipaux.

PISTES D' ACTIONS PRIORITAIRES d'ordre	Pistes d'actions prioritaires	Objectifs	Action à entreprendre	Délais	personnes responsables	Coûts	CONTRIBUTIONS			
							Mairie	personnel	conseillers M	Appui à rechercher
1	Renforcement des capacités stratégiques (Conseil municipal)	Améliorer le degré d'implication des conseillers municipaux dans la gestion de la commune								
2	Renforcement des capacités stratégiques (Exécutif)	Amélioration et maîtrise des circuits financiers par le maire et ses 2 adjoints								



## **ANNEXES**

## **ANNEXE 1 : LISTE DES DOCUMENTS DE BASE UTILISES**

P.V des commissions techniques (04 fiches)  
Rapports de suivi des activités de la commune (04 fiches)  
Cartes diverses (02 exemplaires)  
Projets (03 fiches)  
Rapports d'études (01 fiche)  
Correspondances (02 exemplaires)  
Rapport du suivi (01 fiche)  
P.D.C (02 rapports d'étude)  
Comptes administratifs (03)  
Budget (2002-2003-2004)







	19	20	21	22	23	24	25
Identification	YOGO BASSOUMBOU	Mme NGWEM Jeannette	EKEDI NJIKI	ESSOUMBA Eléazar	YAYI Jean Gabriel	MPENG André	Mme YEBGA née NDIKI Jeanne
Date de naissance-(age)							
Sexe	M	F	M	M	M	M	F
Formation De base	Cultivateur	Cultivateur	Cultivateur	Comptable	Fonctionnaire des Finances	Inspecteur Général	Greffier au Tribunal coutumier
Formation reçue enTant que CM	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune
Catégorie socio- professionnelle	Planteur	Planteur	Planteur	Homme d'affaire	Retraité (1er Adjoint au Maire)	Inspecteur Général du MINPLADAT(Maire)	Greffier
Village représenté au sein du conseil municipal							
Clan familial	Ndog Béa	Ndog Béa	Ndog Soul	Ndog Soul	Ndog Ngond	Ndog Béa	Ndog Pol
Hiérarchie traditionnelle							
Parti politique	RDPC	RDPC	RDPC	RDPC	DPC	RDPC	RDPC
Observation							

### ANNEXE 3: LISTE EXHAUSTIVE DU PERSONNEL COMMUNAL

	1	2	3	4	5
Nom et prénom	MBOUA Alain	MAKANI Henri	TEDGA Samuel	MATONGO Marguerite	MANDENG Lazare
Date de naissance	05/08/1968	28/03/1974	28/02/1966	27/04/1967	15/05/1977
Sexe	M	M	M	F	M
Qualification de base	Sciences Economiques	Comptable	Comptable	Secrétaire dactylographe	Maçon
Date d'embauche	07/04/2003	01/06/2003	16/08/2003	17/11/2003	12/05/2003
Type de contrat	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé
Formations reçues après recrutement					
Fonctions	Chef bureau des dépenses	Régisseur des recettes	Comptable	Secrétaire dactylographe	Chef de bureau technique
Description des tâches	Chef bureau des dépenses	Régisseur des recettes	Comptable	Secrétaire dactylographe	Chef de bureau technique
Salaire et avantages sociaux	50.960	34.841	34.841	41.248	41.248
Régularité des salaires	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

	6	7	8	9	10
Nom et prénom	BAYA Raymond	NGO BILOG Grâce	NGO TONYE Marie Claire	BAMA Bernard	Mbeng Emmanuel
Date de naissance	23/04/1970	16/11/1976	15/08/1953	03/06/1947	08/04/1960
Sexe	M	F	F	M	M
Qualification de base		Secrétaire sténo dactylographe	Sténo dactylographe	Manœuvre	Manœuvre
Date d'embauche	01/12/2000	01/07/2000	18/10/1988	1991	01/06/2003
Type de contrat	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé
Formations reçues après recrutement					
Fonctions	Passeur	Secrétaire	Secrétaire Etat-civil	Planton	Chef équipe police municipal
Description des tâches	Passeur	Secrétaire	Secrétaire Etat-civil	Planton	Chef équipe police municipal
Salaire et avantages sociaux	23.074	50.960	53.708	38.350	34.841
Régularité des salaires	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

	14	15	16	17	18
Nom et prénom	MANGA AVA Gustave	LIKENG Adalbert	TANG Gilbert	NGUIDJEL NYOM	MANDENG Joseph
Date de naissance	16/08/1954	21/12/1955	17/11/1952	25/12/1955	29/08/1965
Sexe	M	M	M	M	M
Qualification de base	Menuisier	Chauffeur	-	-	-
Date d'embauche	06/08/1982	02/08/1991	01/07/2000	01/07/2000	01/07/2000
Type de contrat	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé
Formations reçues après recrutement					
Fonctions	Menuisier	Agent comptable	Passeur	Passeur	Passeur
Description des tâches	Menuisier	Agent comptable (tient le quittancier)	Passeur	Passeur	Passeur
Salaire et avantages sociaux	80.113	49.141	23.074	23.074	23.074
Régularité des salaires	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

	19	20	21	22	23
Nom et prénom	BAYEMI Thomas	LIKENG René Lazare	TOMBE Pierre	YEBGA Jean Marie	YOGO Alphonse
Date de naissance		11/09/1962	29/07/1975	26/12/1969	20/06/1970
Sexe	M	M	M	M	M
Qualification de base	-	-	-	-	-
Date d'embauche	07/04/2003	05/04/2004	05/04/23004	05/04/2004	27/08/2004
Type de contrat	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé
Formations reçues après recrutement	-	-	-	-	-
Fonctions		Agent police municipale	Agent police municipale	Agent police municipale	Agent police municipale
Description des tâches	Chef bureau animation	Agent police municipale	Agent police municipale	Agent police municipale	
Salaire et avantages sociaux	50.960	34.841	34.841	34.841	34.841
Régularité des salaires	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

	24	25	26	27	28	29
Nom et prénom	LIKEN Daniel	EPANE KOUA Pierre Calder	BADJANG Bonaventure	NGO MANGUELE Esther Françoise	NGO BISSOHONG Marie Jeanne	SOULE Paul
Date de naissance	1205/1984	09/10/1957	08/04/1960	16/11/1956	22/05/1970	13/03/1974
Sexe	M	M	M	F	F	M
Qualification de base	-	Laborantin	-	-	Sténo dactylographe	Veilleur de nuit
Date d'embauche	05/04/2004	04/08/2005	12/01/1998	01/07/1992	01/07/2000	01/07/2000
Type de contrat	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé	Indéterminé
Formations reçues après recrutement	-	Administration municipale	Finances et trésorerie	Pharmacienne commis de recettes	-	-
Fonctions	Agent police municipale	Secrétaire Général	Chef bureau des recettes	Animatrice	Secrétaire dactylographe	Veilleur de nuit
Description des tâches	Agent police municipale	Chargé du personnel et coordination des services	Recouvrement et tenue des documents	Animatrice	Secrétaire dactylographe	Veilleur de nuit
Salaire et avantages sociaux	34.841	134.816	102.411	41.248	31.690	26.425
Régularité des salaires	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

#### **ANNEXE 4: PATRIMOINE COMMUNAL**

Etat du patrimoine de la commune de Makak

<b>No d'ordre</b>	<b>Désignation</b>	<b>Date de construction / acquisition</b>	<b>Valeur (Fcfa)</b>	<b>Etat actuel.</b>	<b>Localisation</b>
1-	Bâtiment siège de la mairie				
2-	Cercle municipal et bâtiment annexe				
3-	Marché central				
4-	Marché des vivres				
5-	Marché en construction				
6-	Bibliothèque				
7-	Le lotissement				
8-	L'abattoir				
9-	La gare routière				
10-	Le foyer des jeunes				
11-	La tribune				
12-	Le bâtiment de l'ancienne pro pharmacie				
13-	Le tracteur	17.12.2003	7.654.750	En panne	Mairie

ANNEXE 5: ANALYSE DES BUDGETS ET COMPTES ADMINISTRATIFS

Evaluation des réalisations : 2002

COMMUNE DE MAKAK		PREVU 2002	% sur TOTAL	REALISE	% sur réalisé	TAUX de réalisation
1	RECETTE TOTALES	33 951 409		20 664 825		0,609
2	DEPENSES TOTALES	30 041 375		20 179 260		0,672
3	EXCEDENT D'EXERCICE	3 910 034		485 565		
4	TAUX D'EXECUTION	0,885		0,977		
<b>RECETTES</b>						
5	FONCTIONNEMENT	26 404 540	0,778	6 646 825	0,322	0,252
6	INVESTISSEMENT	7 546 869	0,222	14 018 000	0,678	1,857
7	RECETTES PROPRES = P	15 654 540	0,461	6 496 831	0,314	0,415
8	RECETTES EXTERIEURS = E	18 296 869	0,539	14 167 994	0,686	0,774
9	CAC	7 500 000	0,221	149 994	0,007	0,020
10	RECETTES FISCALES	8 650 000	0,255	2 523 527	0,122	0,292
11	TAXES COMMUNALES INDIRECTES	1 755 000	0,052	876 400	0,042	0,499
12	RECETTES TOTALES/HABITANT	1 132		689		
13	RECETTES PROPRES/HABITANT DEPENSES	522		217		
14	FONCTIONNEMENT	17 002 964	0,566	10 471 846	0,519	0,616
15	INVESTISSEMENT	13 038 411	0,434	9 707 414	0,481	0,745
16	FONCTIONNEMENT/HABITANT	567		349		
17	INVESTISSEMENT/HABITANT	435		324		
<b>FONCTIONNEMENT</b>						
18	DEPENCS LIES AU PERS = P	8 909 097	0,297	6 233 182	0,309	0,700
19	DEPENSES POUR L'EQ MUN = M	2 100 000	0,070	630 000	0,031	0,300
20	DEPENSES DE FONC COUR = F	4 025 991	0,134	3 118 664	0,155	0,775
21	APPUI A L'AUTORITE ADM = T	15 000	0,000	100 000	0,005	6,667
22	ENTRETIEN DU PATRI COM = C	411 876	0,014	0	0,000	0,000
23	SUB AU TIERS = S	1 400 000	0,047	200 000	0,010	0,143
24	PART° AU FONCT AUTRES STRUC = A	0	0,000	190 000	0,009	
<b>INVESTISSEMENT</b>						
25	ENGINS = E	0	0,000	0	0,000	
26	BATIMENTS = B	4 038 411	0,134	2 958 597	0,147	0,733
27	EQUIPEMENTS DIVERS = V	0	0,000	2 795 570	0,139	
28	TERRAIN = Te	250 000	0,008	0	0,000	0,000
29	EMPRUNT = D	7 000 000	0,233	3 953 247	0,196	0,565
30	NOMBRE D'HABITANT	30 000				

## Evaluation des réalisations : 2003

COMMUNE DE MAKAK		PREVU 2003	% sur TOTAL	REALISE	% sur REALISE	TAUX de réalisation
1	1- RECETTE TOTALES	127 116 413		104 039 611		0,818
2	DEPENSES TOTALES	127 116 413		93 696 792		0,737
3	EXCEDENT D'EXERCICE	0		10 342 819		
4	TAUX D'EXECUTION RECETTES	1,000		0,901		
5	FONCTIONNEMENT	83 856 669	0,660	81 570 324	0,784	0,973
6	INVESTISSEMENT	43 259 744	0,340	22 469 287	0,216	0,519
7	RECETTES PROPRES = P	49 665 773	0,391	24 515 587	0,236	0,494
8	RECETTES EXTERIEURS = E	77 450 640	0,609	79 524 024	0,764	1,027
9	CAC	15 300 000	0,120	53 000 221	0,509	3,464
10	RECETTES FISCALES	19 077 000	0,150	2 843 028	0,027	0,149
11	TAXES COMMUNALES INDIRECTES	3 970 000	0,031	1 029 175	0,010	0,259
12	RECETTES TOTALES/HABITANT	4 237		3 468		
13	RECETTES PROPRES/HABITANT	1 656		817		
	DEPENSES					
14	FONCTIONNEMENT	45 727 860	0,360	41 065 868	0,438	0,898
15	INVESTISSEMENT	81 388 553	0,640	52 630 924	0,562	0,647
16	FONCTIONNEMENT/HABITANT	1 524		1 369		
17	INVESTISSEMENT/HABITANT	2 713		1 754		
	FONCTIONNEMENT					
18	DEPENCS LIES AU PERS = P	23 835 278	0,188	22 843 793	0,244	0,958
19	DEPENSES POUR L'EQ MUN = M	6 374 749	0,050	5 665 242	0,060	0,889
20	DEPENSES DE FONC COUR = F	10 379 833	0,082	8 004 833	0,085	0,771
21	APPUI A L'AUTORITE ADM = T	300 000	0,002	300 000	0,003	1,000
22	ENTRETIEN DU PATRI COM = C	200 000	0,002	0	0,000	0,000
23	SUB AU TIERS = S	4 400 000	0,035	4 217 000	0,045	0,958
24	PART° AU FONCT AUTRES STRUC = A	235 000	0,002	35 000	0,000	0,149
	INVESTISSEMENT					
25	ENGINS = E	0	0,000	0	0,000	
26	BATIMENTS = B	20 000 000	0,157	17 483 298	0,187	0,874
27	EQUIPEMENTS DIVERS = V	41 679 884	0,328	29 047 924	0,310	0,697
28	TERRAIN = Te	1 500 000	0,012	1 500 000	0,016	1,000
29	EMPRUNT = D	18 158 669	0,143	4 599 702	0,049	0,253
30	NOMBRE D'HABITANT	30 000				



## Evaluation des réalisations : 2004

COMMUNE DE MAKAK	PREVU 2004	% sur TOTAL	REALISE	% sur réalisé	TAUX de réalisation
1 RECETTE TOTALES	135 679 032		119 189 882		0,878
2 DEPENSES TOTALES	131 779 032		95 212 223		0,723
3 EXCEDENT D'EXERCICE	3 900 000		23 977 659		
4 TAUX D'EXECUTION	0,971		0,799		
RECETTES					
5 FONCTIONNEMENT	72 961 832	0,538	70 220 130	0,589	0,962
6 INVESTISSEMENT	62 717 200	0,462	48 969 752	0,411	0,781
7 RECETTES PROPRES = P	65 492 641	0,483	22 792 508	0,191	0,348
8 RECETTES EXTERIEURS = E	70 186 391	0,517	96 397 374	0,809	1,373
9 CAC	22 000 000	0,162	61 080 802	0,512	2,776
10 RECETTES FISCALES	29 720 484	0,219	4 480 878	0,038	0,151
11 TAXES COMMUNALES INDIRECTES	4 510 000	0,033	1 054 750	0,009	0,234
12 RECETTES TOTALES/HABITANT	4 523		3 973		
13 RECETTES PROPRES/HABITANT	2 183		760		
DEPENSES					
14 FONCTIONNEMENT	54 038 066	0,410	48 108 313	0,505	0,890
15 INVESTISSEMENT	77 740 966	0,590	47 103 910	0,495	0,606
16 FONCTIONNEMENT/HABITANT	1 801		1 604		
17 INVESTISSEMENT/HABITANT	2 591		1 570		
FONCTIONNEMENT					
18 DEPENCES LIES AU PERS = P	28 207 634	0,214	25 960 293	0,273	0,920
19 DEPENSES POUR L'EQ MUN = M	6 577 932	0,050	6 030 432	0,063	0,917
20 DEPENSES DE FONC COUR = F	41 085 566	0,312	10 282 588	0,108	0,250
21 APPUI A L'AUTORITE ADM = T	600 000	0,005	700 000	0,007	1,167
22 ENTRETIEN DU PATRI COM = C	250 000	0,002	0	0,000	0,000
23 SUB AU TIERS = S	5 200 000	0,039	4 895 000	0,051	0,941
24 PART° AU FONCT AUTRES STRUC = A	250 000	0,002	240 000	0,003	0,960
INVESTISSEMENT					
25 ENGINS = E	0	0,000	0	0,000	
26 BATIMENTS = B	26 440 966	0,201	10 263 783	0,108	0,388
27 EQUIPEMENTS DIVERS = V	42 200 000	0,320	32 886 880	0,345	0,779
28 TERRAIN = Te	1 500 000	0,011	0	0,000	0,000
29 EMPRUNT = D	7 600 000	0,058	3 953 247	0,042	0,520
30 NOMBRE D'HABITANT	30 000				

## Synthèse de l'évaluation des réalisations : 2001-2003-2004

COMMUNE DE MAKAK		TAUX de réalisation 2002	TAUX de réalisation 2003	TAUX de réalisation 2004	Observations
1	RECETTE TOTALES	0,609	0,818	0,878	Elevé et croissant
2	DEPENSES TOTALES	0,672	0,737	0,723	Croissant
	<b>RECETTES</b>				
5	FONCTIONNEMENT	0,252	0,973	0,962	Croissant
6	INVESTISSEMENT	1,857	0,519	0,781	Elevé et instable
7	RECETTES PROPRES = P	0,415	0,494	0,348	Faible et instable
8	RECETTES EXTERIEURS = E	0,774	1,027	1,373	Croissant et supérieur
9	CAC	0,020	3,464	2,776	Croissant et supérieur
10	RECETTES FISCALES	0,292	0,149	0,151	Faible et décroissant
11	TAXES COMMUNALES INDIRECTES	0,499	0,259	0,234	Faible et décroissant
12	RECETTES TOTALES/HABITANT	0,609	0,818	0,878	Elevé et croissant
13	RECETTES PROPRES/HABITANT	0,415	0,494	0,348	Faible et instable
	<b>DEPENSES</b>				
14	FONCTIONNEMENT	0,616	0,898	0,890	Elevé et croissant
15	INVESTISSEMENT	0,745	0,647	0,606	Faible et instable
16	FONCTIONNEMENT/HABITANT	0,616	0,898	0,890	Elevé et croissant
17	INVESTISSEMENT/HABITANT	0,745	0,647	0,606	Faible et instable
	<b>FONCTIONNEMENT</b>				
18	DEPENCS LIES AU PERS = P	0,700	0,958	0,920	Elevé et croissant
19	DEPENSES POUR L'EQ MUN = M	0,300	0,889	0,917	Elevé et croissant
20	DEPENSES DE FONC COUR = F	0,775	0,771	0,250	Décroissant
21	APPUI A L'AUTORITE ADM = T	6,667	1,000	1,167	Elevé
22	ENTRETIEN DU PATRI COM = C	0,000	0,000	0,000	Nul
23	SUB AU TIERS = S	0,143	0,958	0,941	Croissant
24	PART° AU FONCT AUTRES STRUC = A		0,149	0,960	Croissant
	<b>INVESTISSEMENT</b>				
25	ENGINS = E				
26	BATIMENTS = B	0,733	0,874	0,388	Instable
27	EQUIPEMENTS DIVERS = V		0,697	0,779	Croissant
28	TERRAIN = Te	0,000	1,000	0,000	Visible en 2003
29	EMPRUNT = D	0,565	0,253	0,520	Moyen et instable
30	NOMBRE D'HABITANT				