

Février 2006

DIAGNOSTIC COMMUNAL RAPIDE

Commune de **MATOMB**

Financé par le PADDL

Réalisé par 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

INTRODUCTION.....	6
METHODOLOGIE UTILISEE	8
INFORMATIONS GENERALES SUR LA COMMUNE	10
A. Historique, cadre physique et population.	10
B. Activités économiques.....	10
C. Infrastructures socio-éducatives.....	11
ETAT DES LIEUX	12
A. Ressources humaines	12
B. Les Ressources Financières.	16
C. Ressources patrimoniales	28
GESTION DES RELATIONS	28
FORCES ET FAIBLESSES DE L'INSTITUTION COMMUNALE	31
OPPORTUNITES ET CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE	32
PISTES D'ACTION PRIORITAIRE.....	36
CONCLUSIONS GENERALES ET RECOMMANDATIONS.....	38

SIGLES ET ABREVIATION

AES-SONEL :	Société Nationale d'Electricité
BP :	Budget Prévisionnel
CAC :	Centime additionnel communaux.
CEFAM :	Centre de Formation des Administrateurs Municipaux.
CETIC :	Collège d'enseignement technique industriel et commercial.
CM :	Conseiller municipal.
CRM :	Commune Rurale de Matomb.
DCR :	Diagnostic Communal Rapide
FEICOM :	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunal.
FMO.	Forces de Maintien de l'Ordre.
GTZ :	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Coopération Technique Allemande)
MINEDUB	Ministère de l'éducation de base
MINEFI	Ministère de l'économie et des finances
MINESEC	Ministère des enseignements secondaires
MTN :	Mobile Télécommunication Network
ORANGE :	Réseau de téléphonie mobile.
PADDL :	Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
PNDP :	Programme National de Développement Participatif.
PME :	Petite et Moyenne entreprise.
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 (mis pour Secrétaire Général de mairie).
TCD:	Taxes Communales Directes.
TCI:	Taxes Communales Indirectes
UNDP :	Union Nationale pour La Démocratie et le Progrès.
UPC:	Union des Populations du Cameroun.
UPMAN :	Unité de Production de Manioc de Nkenglikok.

FICHE SIGNALÉTIQUE

Date de création : 1963

Superficie : 618 Km²

Population : 25.000 Habitants

Ethnie principale : Bassa

Principaux Clans/Famille : Ndog Sul, Ndog Béa, Ndog Send, Ndog- Ngond, Ndog-Nlet, Pan, Linga, Lingok.

Nombre de villages : 24 (24 chefferies 3^e degré, 1 chefferie 2^e degré)

Nombre de Conseillers Municipaux : 24, (1 décès) tous issus du RDPC

Personnel communal : 08 employés

Activités économiques :

- Agriculture :
Palmier à huile (culture de rente principale), cacao (important), culture vivrière (manioc, macabo, plantain, igname, arachides, maïs, taro...) culture maraîchère (tomate, piment, gombo...)
- Petit élevage traditionnel : volaille caprins, ovins, etc.
- Petit commerce (par les femmes surtout et par les jeunes):
- Petite restauration ;
- Commerce des produits vivriers. Etc.
- Pêche artisanale
- Transport (auto, et moto) pratiqué par les jeunes.

Infrastructures socio-éducatives.

Un lycée d'enseignement général ; Un CETIC ; 23 écoles primaires publiques ; 03 écoles privées catholique ; 04 écoles primaires des parents ; 2 écoles maternelles publiques ; 1 école maternelle catholique

Un centre médico-social d'arrondissement à Matomb centre ; Un centre de santé à la mission catholique de Matomb ; Une case de santé à Manguen II ; Un centre de santé intégré à Mandoumba.

- Un réseau de pistes rurales mal entretenues.
- Une faible quantité de puits d'eau potable.
- Un réseau électrique AES-SONEL très insuffisant.
- Un réseau téléphonique MTN ; Un réseau téléphonique Orange.

Potentialités :

Une carrière de pierres non exploitée ; plusieurs sites touristiques non aménagés. Une forêt dense contenant plusieurs essences exploitables.

Contraintes : Mauvais état des routes, réseau d'électricité AES-SONEL peu fiable, faiblesse du secteur privé, poids de la dette vis-à-vis du FEICOM, poids de la dette de la réparation du camion benne de la commune.

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 «Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local- 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 :

- La présélection des zones d'intervention (communes)

- L'information des communes ;

- Le Diagnostic communal Rapide (DCR)

- L'identification des axes prioritaires de collaboration avec la commune ;

- L'appréciation de la possibilité d'établir la collaboration avec la commune.

Dans la zone d'intervention du Nyong et Kellé, les communes de MATOMB, MAKAK 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 MATOMB. L'objet de cette mission était d'amener 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 Personnel de la commune de MATOMB «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 préalable 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 MATOMB pour présentation et élaboration définitif du calendrier du déroulement de la prestation et remise des fiches de collecte des données dans ses bureaux à Yaoundé : le 15 Novembre 2005 ;
- 1^{ère} 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 29 Novembre 2005 ;
- Récupération des fiches de collecte déjà remplies par les soins de Mr. Le Maire de la commune: 30 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 2 au 5 Décembre 2005 ;
- Consultation des documents administratifs fournis par le Secrétaire Général de la commune : du 2 au 5 Décembre 2005 ;
- Première analyse des données collectées ;
- Identification des données manquantes et autres informations à compléter : du 22 Décembre 2005.

Le Diagnostic Participatif :

- Organisation de la séance du diagnostic participatif : fixation de la date de rencontre par le Maire : le 27 Décembre 2005 ;
- Elaboration du questionnement 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 (commission N°1 : Personnel Communal ; commission N°2 : Conseillers Municipaux ; commission N°3 : Exécutif communal) ;
 - Travaux de groupe (en commission)
 - Restitution des résultats des travaux de groupes et échanges entre les participants incluant les cadres du SEAPB (en plénière);
 - Evaluation des travaux (en plénière);
 - Fixation de la date de la séance de restitution à MATOMB: le 17 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 MATOMB , Etat des lieux, Forces et Faiblesses de la commune de MATOMB, Opportunités et Contraintes au Développement de la commune, Potentialités/Atouts de la commune, Contraintes de la commune ;**
- Rédaction d'un rapport provisoire ;
- Mise à disposition du rapport provisoire aux conseillers municipaux, personnels de la mairie et exécutif communal (pour préparation de la séance de validation) ;

- Transmission du rapport provisoire au PADDL pour lecture et suggestions éventuelles. Validation des résultats et l'identification des axes de renforcement de la commune.
- Animation de la séance de validation ;
 - Organisation d'une séquence plénière (présentation du programme de la journée, incluant le rappel du déroulement de l'ensemble de la mission)
 - constitution des commissions et répartition des participants en petits groupes ;
 - conduite des travaux en groupes ;
 - organisation de la séance de restitution des résultats des travaux en groupe, incluant l'identification des pistes d'actions prioritaires ;
 - évaluation de la journée.
 - Rédaction du rapport Final.

I INFORMATIONS GENERALES SUR LA COMMUNE

A. Historique, cadre physique et population.

Créée en 1973, la commune rurale de Matomb est située à 68 Kms de Yaoundé, dans le Département du Nyong et Kellé, province du centre. Les communes de Dibang, Bondjock, Mbankomo, Ngog-Mapubi, Makak, Bôt Makak et Lobo lui sont limitrophes. Le vocable Matomb serait une déformation du terme Bassa « *Me tomb* » qui signifie littéralement « *je suis fatigué* » Metomb serait ainsi la terre de repos du guerrier LIKENG Li NTJAM qui aurait laissé son nom à la ville. Avec la colonisation allemande le nom de la ville sera déformé en Matomb. L'arrondissement de Matomb s'étend sur une superficie de 618 Kms². Il Comprend 24 villages (24 chefferies de 3^e degré et 1 chefferie de 2^e degré). Sa population est évaluée à près de 25 000 habitants. Elle est composée majoritairement de Bassa.

B Activités économiques

Dans l'arrondissement de Matomb, l'activité économique dominante est l'agriculture avec une prépondérance de la culture du palmier à huile, directement suivie par celle du cacao. Ces deux cultures restent l'apanage des hommes. Les cultures vivrières (plantain

igname 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) est pratiqué essentiellement par les jeunes.

C. Infrastructures socio-éducatives.

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

- Sur le plan sanitaire :
 - a) Un centre médico-social d'arrondissement à Matomb centre.
 - b) Un centre de santé Intégré à la mission catholique de Madoumba.
 - c) Une case de santé à Manguen II

- Sur le plan éducatif :
 - a) Un lycée d'enseignement général.
 - b) Un CETIC.
 - c) 23 écoles primaires publiques.
 - d) 04 écoles privées catholiques
 - e) 01 école primaire des parents.
 - f) 2 écoles maternelles. publiques.
 - g) 2 écoles maternelles catholiques

- Dans le domaine communicationnel :
 - a) L'axe lourd Yaoundé- Douala traverse Matomb sur le tronçon Nkenglikok et Pouguè. Deux pénétrantes desservent la ville de Matomb.
 - b) Un vaste réseau de pistes rurales (200 Kms environ) mal entretenu.
 - c) Un réseau téléphonique MTN et ORANGE.

- Dans le domaine de l'hydraulique villageoise ;
 - a) Une faible quantité de puits d'eau très insuffisant affirme-t-on pour les populations de l'arrondissement.
 - b) Un réseau électrique AES-SONEL très insuffisant
 - c) Une station de pompage SNEC avec un réseau de distribution pour Matomb Centre de capacité faible.

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 24 membres dont 05 femmes tous issus du RDPC, malgré 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 tout autre sujet. Il apparaît que les conseillers municipaux de Matomb ne maîtrisent pas suffisamment leurs missions rôles et responsabilités dans la gestion de la mairie. Disent –t-ils: «Notre participation à la vie de notre mairie, commence et s'arrête à la préparation et la tenue du conseil municipal».

Ce conseil municipal se réunit une fois par an à l'effet du vote du budget du prochain exercice et de l'approbation du compte administratif de l'exercice écoulé. D'un autre côté, les conseillers municipaux sont membres des trois commissions techniques (finances, infrastructures et affaires sociales) en nombre insuffisant. Chaque commission est composée de trois conseillers.

Les conseillers municipaux affirment que les trois commissions techniques se réunissent une fois par an à l'occasion de la préparation et la tenue du conseil municipal.

Ces conseillers municipaux ont mis en place en 2005 (depuis six mois) une Mutuelle des Conseillers Municipaux de Matomb qui se réunit une fois par mois. Disent-ils, celle-ci leur permet d'impulser une dynamique d'échanges d'idées, d'expériences individuelles, de problèmes rencontrés, etc.

Pour ces conseillers, cette mutuelle est une alternative à la rencontre annuelle.

A.2 L'Exécutif Communal

Conformément à la réglementation en vigueur, il est composé d'un maire, et de deux adjoints. On note cependant qu'un des membres de l'exécutif communal (le maire) exerce une activité professionnelle hors du territoire communal. De manière générale, le Maire se rend à la commune 1 fois par semaine (tous les vendredis). Par ce fait, le Maire a confié des tâches précises à son 1^{er} Adjoint.

Sur le plan de la représentativité quotidienne de la commune dans les actes de la vie civile et en justice, le 1^{er} Adjoint au maire :

- veille à l'exécution des mesures relatives à la voirie municipale (gestion du parc de stationnement de LAMAL POUGUE);
- 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)
- souscrit les petits marchés (par exemple : la construction des toilettes municipales, la création des points d'eau),
- passe les baux pour la location des box communaux (boutiques installées à la place du marché)

En outre, il assure :

- ses fonctions d'officier d'état civil ;
- le suivi et l'exécution des travaux communaux, à l'instar de la création des puits d'eau potable ;
- la surveillance du recouvrement des impôts, taxes et droits municipaux avec la collaboration du Sous-préfet et des forces de maintien de l'ordre.

Pour ce qui est du 2nd Adjoint au maire qui est une Dame, celle-ci s'est vue confiée la gestion de la nouvelle photocopieuse de la mairie ;

C'est aussi le 2nd Adjoint, qui s'occupe de toutes les questions liées à l'accueil des hôtes de la commune. En outre, elle assure ses fonctions d'officier d'état civil. En dépit de cette répartition des tâches, la perception de la bonne ambiance qui règne au sein de l'exécutif communal, découle beaucoup plus du respect que les membres de cet exécutif vouent les uns aux autres.

A.3. Le personnel communal

La commune de Matomb dispose d'un effectif de 08 agents tous permanents. D'un niveau d'instruction relativement moyen, deux de ces agents, suivent en ce moment une formation en informatique. L'organisation du travail à Matomb ne définit pas formellement les tâches des uns et des autres. Les salaires du personnel sont très réguliers malgré les arriérés de salaire d'un mois qui d'ailleurs sont en cours de régularisation. Le maire dit-il ; en cas de défaillance momentanée de la caisse de la commune, les salaires du personnel sont supportés par ses fonds personnels.

- Il n'existe pas ici une politique formalisée de gestion des ressources humaines :
- Les réunions du personnel inexistantes par le passé, commencent à avoir lieu, mais demeurent tout de même irrégulières, quand celles-ci ne sont pas convoquées par le Maire.
- Le profil de carrière ici est inexistant.
- Pas de description des tâches.

Notons par ailleurs que tous les mardis et vendredis le maire consulte son personnel pour évaluer l'état d'avancement des activités.

A.4. Le fonctionnement des services

L'organigramme de la commune de MATOMB 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, le 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) le service des finances.

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

Le personnel de ce service manque de formation. N'est pas recyclé. Son effectif est insuffisant. Le service ne dispose ni d'outil informatique, ni de moyen de transport pour atteindre les contribuables et procéder au recouvrement ; ce qui réduit le budget communal en terme de recettes. Il n'existe ici aucune planification des activités.

Ce service compte deux agents qui sont des Dames âgées respectivement de 45 et 47 ans. L'une est agent de bureau de recettes municipales et l'autre est tenancière du quittancier de la commune. 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)

3) le 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.

Le personnel ici dispose d'une expérience professionnelle assez fournie et d'une formation appropriée, dispose de tous les registres et est toujours fourni en consommables, il dispose même d'un ordinateur complet et d'une imprimante.

La fausse note ici est l'absence d'un équipement pour la conservation soigneuse des registres d'état civil, et le fait qu'il n'y ait ni un personnel d'appui ni une programmation des travaux. Ce service compte deux agents qui sont des Dames âgées respectivement de 46 et 47 ans. L'une est agent de bureau et l'autre est chargée de la saisie des documents.

4) La comptabilité matière.

Ce service est responsable de la comptabilité matière, de la garde des biens communaux, et de l'inventaire du patrimoine communal. Nommé par l'Etat le comptable matière compétent, occupe malheureusement plusieurs postes à la fois, et ne dispose pas de bureau. Son service comme tous les autres ne dispose pas d'outils de communication (téléphone, fax, etc.). Notons par ailleurs que la commune est sérieusement handicapée par le fait que le comptable n'arrive à Matomb que rarement

et travaille sur rendez-vous. Fort de ce qui précède, la situation patrimoniale de la commune de Matomb est mal maîtrisée par les conseillers municipaux.

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 recettes 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. Ces ressources financières sont essentiellement constituées des produits de l'exploitation du domaine et des services communaux, Taxes Communales Directes ou Indirectes (TCD, TCI).

Les grands postes de recettes de la Commune sont :

➔ Pour ce qui est des recettes propres,

- Les recettes fiscales (Impôt Libératoire, Patentes et Licences) ;
- Les TCD et les TCI ;
- Et les produits d'exploitation du domaine et des services communaux

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

La mobilisation des recettes est faible, et pour cause : absence d'une stratégie de mobilisation efficace, sans compter le faible développement du secteur privé, grand pourvoyeur de recettes fiscales.

Par ailleurs, la Commune ne se rapproche pas étroitement du CDI le plus proche pour optimiser ses 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 cacao culture, 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 des gisements de pierre inexploités pour cause de moyens financiers insuffisants ; des sites touristiques attrayants.

B.2. Le mode de gestion : les acteurs de collecte et les circuits financiers

Le mode de gestion des ressources financières communales est direct. Pour collecter les recettes sur le terrain, des personnes sont affectées comme agents communaux auprès du percepteur municipal.

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

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

L'analyse porte sur les exercices 2001/2002 ; 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
- Présentation des résultats de l'analyse globale des CA.

B.2.1. Présentation générale des documents

- Il y a trop d'erreurs de calculs, notamment pour ce qui concerne les totaux. En conséquence, lorsqu'on procède à la correction des erreurs de calcul, les budgets ne sont plus équilibrés en recettes et en dépenses et le compte administratif révèle parfois des déficits qui étaient masqués jusque là.
- Les écarts budgétaires sont importants.
- Le budget 2003 est déficitaire.

B.2.2 Présentation évolutive des CA et en grande masse

B.2.2.1) Analyse des recettes

Structure des recettes communales selon leur nature

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Fonctionnement (budget)	34 841 420	47 354 500	63 446 013
Fonctionnement (réalisé)	5 162 314	17 111 706	17 848 692
Ecarts	29 679 106	30 242 794	45 597 321

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 inexistence des ressources d'investissement qui sont essentiellement constituées par les réserves en 2002 et des subventions d'équipement FEICOM en 2004 (30% des recettes totales).

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Investissement (budget)	12 451 346	0	3 840 470
Investissement (réalisé)	13 271 349	0	8 000 000
Ecarts	- 820 003	0	-4 159 530

La liaison entre recettes communales et niveau de population

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Recettes propres (budget)	40 835 131	25 321 000	42 592 000
Recettes propres (réalisé)	12 831 525	8 935 884	9 666 142
Ecarts	28 003 606	16 385 116	24 925 858

Dans notre cas, nous avons une population qui est stable sur les trois années. Mais l'on observe une diminution des recettes propres en 2003

	Année 2002 transitoire	Année 2003	Année 2004
Recettes extérieures (budget)	6 457 635	22 033 500	24 694 483
Recettes extérieures (réalisé)	5 570 138	8 175 822	16 182 550
Ecart	887 497	13 857 678	16 511 933

Taux de réalisation des prévisions budgétaires

Sur l'ensemble des trois années, le taux de réalisation des prévisions des recettes est de 38%. L'on remarque une surestimation des ressources propres. Le taux de réalisation est de 37% des prévisions.

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Recette totale/habitant (réalisé)	482	856	1 034
Recette propre/habit (réalisé)	1172	447	387

La moyenne des recettes totales par habitant est 750 Fcfa.

La moyenne des recettes propres par habitant est 779,5 Fcfa..

La contribution par habitant est assez faible pour engager la commune dans les projets propre de développement.

Analyse des recettes fiscales

Sur l'ensemble des trois années, les recettes fiscales représentent 20% des recettes totales. Il faudrait revoir le système de recouvrement de cette catégorie de recette puisque le taux de réalisation est de 34% des prévisions. L'impôt libératoire, la contribution des licences et les patentes constituent la totalité des recettes fiscales.

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Recettes fiscales (budget)	12 014 200	10 335 000	14 608 038
Recettes fiscales (réalisé)	3 841 264	3 091 860	5 768 740
Ecart	8 172 936	7 243 140	8 839 298

Les centimes additionnels communaux

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
CAC (budget)	1 207 500	1 033 500	2 040 000
CAC (réalisé)	0	220 025	332 500

C'est une fiscalité partagée avec l'Etat. Elles représentent 1% des recettes totales de la commune sur les trois années. La faible réalisation des CAC résulte du remboursement de la dette de la Commune vis-à-vis du FEICOM (crédit FEICOM pour l'acquisition de la benne).

Les différentes traites retenues à la source ne sont pas maîtrisées par l'exécutif communal.

ANALYSE DES RECETTES GLOBALES

		Exercices budgétaires								
		2002 transitoire			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	7 701 211	60	41,77	98 956	1,10	0,57	937 962	09,70	03,63
	RF	3 841 264	29,86	20,84	3 091 860	34,60	18,07	5 768 740	59,68	22,32
	TCD	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TCI	154 550	01,20	0,84	2 591 818	29,00	15,15	1 332 490	13,79	05,15
	PEDSC	1 166 500	09,04	06,33	3 153 250	35,30	18,43	1 626 950	16,83	06,30
	PF		0.00	0.00		0.00	0.00	0	0.08	0.01
	SFR		0.00	0.00	0	0.00	0.00		0.00	0.00
	APPD-P	0	00	00	0	0.00	0.00		0.00	0.00
	Reserves		0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00
	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		12 863 525	100	69,78	8 935 884	100	52,20	9 666 142	100.00	37,40
2. Recettes externes (E)	CAC/impôts	0		0	220 025	2,70	1,29	332 550	02,05	01,28
	RRCE		0	0.00		0	0.00		0	0.00
	SFR	0	0	0.00	7 955 797	97,30	46,50	7 850 000	48,51	30,37
	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	5 538 138	99,42	30,09		0	0.00	8 000 000	49,44	30,95
	ELMT		0	0.00		0	0.00		0	0.00
	ADLMT	30 000	00,58	00,17		0	0.00		0	0.00
	RPACLMT		0	0.00		0	0.00		0	0.00
Total E		5 570 138	100	30,24	8 175 822		47,80	16 182 550	100	62,60
Total Recettes (T) = P+E		18 401 663	100	100	17 111 706		100	25 848 692		100

Légende

ADLMT: autres dettes a LMT

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

ELMT: Emprunt a LMT

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

Réf: 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 MATOMB est progressivement dépendante des recettes propres, constituées notamment : **contribution des patentes et licences.(30% en 2002, 34% en 2003, 60% en 2004)**
- De 2003 à 2004, les recettes de fonctionnement sont largement supérieures aux recettes d'investissements, notamment constituées **de «réserves» (100% de recettes de fonctionnement pour 0% de recettes d'investissements en 2003, et 69% de recettes de fonctionnement pour 31% de recettes d'investissements en 2004)**
- Il y a des difficultés de recouvrement des recettes fiscales qui sont essentiellement constituées de l'impôt libératoire, des patentes et licences.
- 20,83% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 31,97% en 2002
- 18,06% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 29,91% en 2003
- 22,31% par rapport aux recettes globales pour un taux de réalisation est de 39,49% 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

	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Fonctionnement	6 200 046	12 515 046	19 872 433
Investissement	11 711 011	3 804 698	4 735 952
Fonct/habitants	310	626	795
l'invest/habitants	586	190	189

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

(03 années)	Fonctionnement	Investissement	Fonct/Tot	Fonct/Hab	Invest/Hab
Min.	6 200 046	3 804 698	30%	310	189
Max	19.872.433	11 711 011	80%	795	586
Moyenne	13 036 239	7 757 854	55%	552	387

Une partie du service qui pourrait être rendu à la population est consacrée à l'investissement. Sur l'année 2002, les dépenses d'investissement représentaient 70% des dépenses totales dû aux immobilisations corporelles (immeubles et construction d'ouvrages).

Nous présentons ci-dessous, les tableaux sur l'analyse des recettes et dépenses globales de la commune.

ANALYSE DES DEPENSES GLOBALES

Dépense par nature	Rubriques	Montant	% sur F/ % sur I	% sur D	Exercices budgétaires					
					2003			2004		
					Montant	% sur F/ % sur I	% sur D	Montant	% sur F/ % sur I	% sur D
Dépenses de fonctionnement (F)	Personnel	3 680 765	59,36	20,55	5 138 606	41,06	31,48	8 697 917	43,77	35,34
	Equipe Municipale	155 000	02,50	0,86	1 805 690	14,43	11,06	3 269 716	16,45	13,29
	Fonctionnement courant	846 581	13,65	4,73	5 490 750	43,87	33,64	7 169 000	36,08	29,13
	Appui a l'Autorité Administrative	1 377 400	22,21	07,70	0	0	0	0	0	0
	Entretien patrimoine communal	140 300	2,28	0,77	0	0	0	0	0	0
	Subventions aux tiers	0	0	0	80 000	0,64	0,49	360 000-	01,81	01,46
	Participation au fonctionnement d'autres structures	0	0	0	0	0	0	375 000	01,89	01,53
Total fonctionnement (F)		6 200 046		34,61	12 515 046	100	76,69	19 872 433		80,75
2. Dépenses d'Investissement(I)	Engins	0	0	0	2 300 169	60,46	14,09	726 041	15,33	02,95
	Bâtiments	9 000 711	76,86	50,25	0	0,00	0,00	0	0	0
	Equipement divers	2 680 300	23,14	14,96	470 529	12,37	02,88	4 009 911	84,67	16,30
	Terrain		0,00	0,00	0	0	0	0	0	0
	Emprunt	30 000	0,30	0,18	1 034 000	27,17	06,33	0	0	0
Total I		11 711 011		65,39	3 804 698		23,31	4 735 952		19,25
Total (D) = F+I		17 911 057		100	16 319 744		100	24 608 385		100

Les leçons tirées de l'analyse des dépenses :

Durant la période concernée, on observe que :

- les dépenses de fonctionnement présentent une moyenne (58%) supérieure à celle des dépenses d'investissement (42%). Les dépenses de personnel représentent plus de la moitié (32%) 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 1%.
- Concernant les dépenses d'investissement, on observe une faible capacité de remboursement des dettes de la commune (0,30%, 27,17% et 0%).
- La presque totalité des dépenses d'investissement concernent : l'entretien des bâtiments ; L'entretien des équipements divers

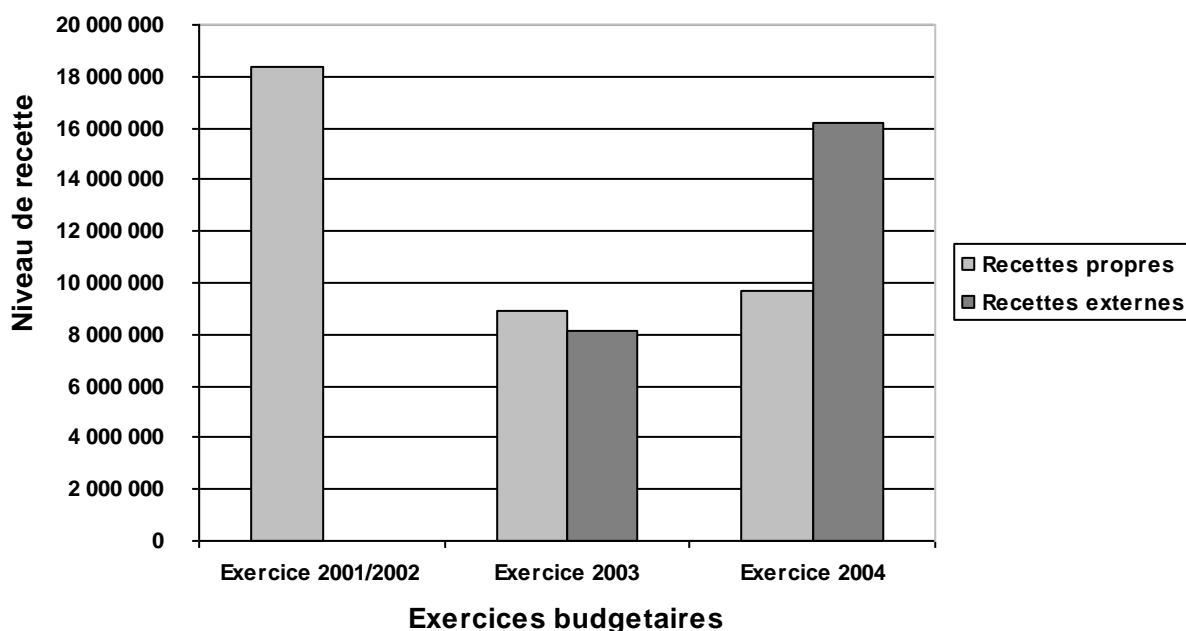
B.2.3 Capacité d'autonomie de la Commune/ Dépendance

Dans notre acception, 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 la Commune tend à dépendre des ressources extérieures: 48% en 2003 et 63% en 2004. Cette situation est de nature à fragiliser la Commune sur le plan financier.

Le graphique ci-dessous illustre cette situation de dépendance progressive des ressources financières communales vis-à-vis des recettes externes, et principalement les CAC.

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 40% ;
- 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 faible : inférieur à 40% ;
- Les taux de réalisation des dépenses de fonctionnement sont plus élevés en 2003 :64% et en 2004 :50.40% ;
- Le taux de réalisation des dépenses liées aux personnels est croissant : 44% en 2002 et 65% en 2004 alors que les dépenses liées à l'entretien du patrimoine sont inscrites uniquement en 2002 :28% ;

- L'acquisition des équipements reste pour la commune reste marginale : inférieure à 30%. La capacité de remboursement des emprunts de la commune est faible : 45% en 2003 et non inscrite en 2004 (cf. : Annexe N° 9).

B. Ressources patrimoniales

Globalement la commune de Matomb dispose d'un patrimoine assez fourni, des démarches ont été entreprises par le maire pour que l'Etat rétrocède son foncier à la commune. L'état du patrimoine de la commune au cours de l'année 2005 est présenté dans l'annexe N : 8. Cet état n'est pas actualisé à cause d'un déficit d'informations. C'est aussi pour cela que les conseillers municipaux ont exigé qu'une enquête soit menée à l'effet de dresser un état fiable. Leur préoccupation est de connaître la valeur actuelle dudit patrimoine en l'occurrence :

- camion benne ;
- menuiserie ;
- bâtiments pour bureaux ;
- foncier communal ;
- box communaux ;
- stationnement de LAMAL POUGUE (non aménagé), etc.

III GESTION DES RELATIONS

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

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

D.1 Avec la Tutelle (Préfet, Sous- Préfet)

Les relations ici sont essentiellement institutionnelles.

On observe que le Maire entretient des relations très étroites avec le Préfet et le Sous Préfet.

Sur le plan local, le Sous- Préfet participe à toutes les cérémonies organisées par la mairie. Cette collaboration du Sous- Préfet 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. Son implication dans ces opérations de recouvrement est souvent

perçue par les conseillers comme une trop grande ingérence dans la gestion des affaires de la commune. Pour éviter l'installation d'une situation conflictuelle entre le Sous- Préfet et les conseillers sur ce sujet; le maire a pris sur lui la responsabilité de faire savoir à ses conseillers le rôle légal dévolu à l'autorité administrative locale au sein de la commission de recouvrement. En effet, le Sous- Préfet est le Président de la commission de recouvrement au sein de la commune.

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 quelques conseillers suscitent auprès des groupes organisés de leur communauté respective des actions collectives de développement.

Avec l'autorité traditionnelle, les relations avec la mairie sont très harmonieuses ceux –ci disposent d' ailleurs des places de choix lors des cérémonies officielles à la mairie.

La commune de Matomb au dire de certains acteurs entend signer un protocole de partenariat avec l'Association des Elites du Nyong et Kellé.

D.3 la jeunesse.

La mairie de Matomb 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 mairie a d' ailleurs mis une photocopieuse à la disposition des élèves à des prix dérisoires.

D.4 Les SDE (la perception des finances, MINEDUB, MINESEC)

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

- Relations Mairie/ Minefi : A travers le receveur municipal.

Les relations de la mairie avec le receveur municipal sont manifestement harmonieuses. Cependant lors du dernier conseil municipal, il est ressorti une certaine discordance entre le quittancier du receveur municipal et celui de la mairie. Sur le quittancier du receveur municipal

on a noté un excédent de 256 000 FCFA par rapport à celui de la mairie. Cette bavure a été l'objet d'un débat lors du conseil municipal. Il a été démontré qu'il s'agissait d'une erreur dans la manipulation des documents. Cependant ces explications n'ont vraisemblablement pas convaincu les conseillers qui ont décidé que dorénavant seul le receveur tiendra le quittancier.

- 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 primaires en collaboration avec l'inspection primaire d'arrondissement. En effet, la mairie s'est illustrée par la fabrication des tables bancs pour le compte des écoles primaires de Matomb Groupe I et II. Mais également par l'assainissement de l'école primaire de Nkombeng. La Mairie de Matomb faudrait-il le mentionner a mené une campagne de lutte contre une invasion des chiques dans ladite école.

- Relations Mairie / Minesec

Les relations entre la Mairie de Matomb et le Minesec sont très bonnes. Il existe une collaboration agissante entre la mairie et le Minesec. C'est ainsi que la Mairie s'est illustrée au courant de l'année 2005 par le paiement des enseignants vacataires du lycée général de Matomb. Les relations de la mairie de Matomb avec les SDE peuvent être définies à des niveaux différents.

- Relations Mairie/ Minefi : A travers le receveur municipal.

Les relations de la mairie avec le receveur municipal sont manifestement harmonieuses. Cependant lors du dernier conseil municipal, il est ressorti une certaine discordance entre le quittancier du receveur municipal et celui de la mairie. Sur le quittancier du receveur municipal

On a noté un excédent de 256 000 FCFA par rapport à celui de la mairie. Cette bavure a été l'objet d'un débat lors du conseil municipal. Il a été démontré qu'il s'agissait d'une erreur dans la manipulation des documents. Cependant ces explications n'ont vraisemblablement pas convaincu les conseillers qui ont décidé que dorénavant seul le receveur tiendra le quittancier.

D.5 les FMO.

Les rapports entre la commune et les Forces de Maintien de l'Ordre ne diffèrent guère moins de ceux entre la commune et les SDE. Ces derniers assistent la commune dans l'accomplissement de certaines de ses missions, le contrôle, et la maîtrise de la coupe de bois illégale par exemple. Elle assure la sécurité des biens et personnes de la commune.

D.6 Les autres communes.

La commune de Matomb entretient de très bons rapports avec les autres communes de l'arrondissement. Il existe d'ailleurs une association des maires du Nyong et Kéllé.

FORCES ET FAIBLESSES DE L'INSTITUTION COMMUNALE

Section.	Forces. ¹	Faiblesses. ²
l'Exécutif communal	<ul style="list-style-type: none"> - Fortes capacités managériales. - Disponible. - Collaboration agissante. - Esprit d'ouverture. - Capital social important. - Régularité des réunions de coordination. 	<ul style="list-style-type: none"> - La Gestion des affaires de la mairie considéré comme l'affaire du maire seul.
Le Conseil municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Forte présence de hauts cadres au sein du conseil municipal. - Forte représentativité de toutes les sensibilités de l'arrondissement - Le conseil municipal est dépositaire d'une expertise remarquable. - Tous les conseillers municipaux sont issus du RDPC. - Niveau d'instruction des membres du conseil municipal assez élevé 	<ul style="list-style-type: none"> - Méconnaissance du rôle de conseiller municipal. - Peu entreprenant, évolue en rang dispersé. - Très peu présent à la mairie. - Ne se sent pas directement impliqué dans les affaires de la mairie.
Le Personnel	<ul style="list-style-type: none"> - Dévoué, très motivé - Niveau d'éducation relativement moyen. - Formation en informatique en cours. - Jeune. - Ouvert - Collaboration agissante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de description des tâches. - Absence d'un profil de carrière. - Organisation du travail informelle. - Niveau de Formation pas encore suffisant.
Les Ressources financières		<ul style="list-style-type: none"> - faiblesse du secteur privé. - Niveau d'endettement de la commune élevé et non maîtrisé - Pourcentage de recettes propres très faible. - Faible mobilisation des recettes propres - Système de recouvrement pas très efficace - Camion benne de la commune en panne. - Circuit des recettes et dépenses non maîtrisé.
Patrimoine Communal.		<ul style="list-style-type: none"> - la commune dispose d'un potentiel naturel et touristique peu valorisé

¹ Tous les facteurs susceptibles de permettre à la commune de réaliser ses objectifs de développement.

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

OPPORTUNITES ET CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE

A Opportunités de la Commune

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

A.1 Sur le plan des ressources naturelles.

- La forêt de l'arrondissement de Matomb regorge d'essences très précieuses, dont l'exploitation pourrait offrir à la commune d'énormes entrées pour ce qui est des recettes communales.
- Grâce à des partenariats, des études ont été menées sur la qualité des pierres de la carrière de Matomb. celles –ci révèlent que les pierres de ladite carrière sont de bonne qualité. Il est donc nécessaire pour la commune de passer à la phase d'exploitation.
- La commune de Matomb dispose également de nombreux cours d'eau dont les lits regorgent de sable, qui attendent d'être exploités.

A.2 Sur le plan communicationnel.

- L'axe routier Yaoundé- Douala permet de relier Matomb en une heure de temps, malgré le fait que les bretelles reliant la Commune à l'axe lourd soit mal entretenue.
- Les réseaux téléphoniques MTN et ORANGE couvrent intégralement l'arrondissement.
- Cet axe lourd Yaoundé- Douala qui traverse la commune est un atout considérable pour la commune et ses populations pour peu qu'il soit véritablement rentabilisé.

A.3 Sur le plan de l'hydraulique villageoise.

- La commune est parsemée de quelques puits d'eau. Cependant il existe une pléthore de puits d'eau qui nécessitent simplement d'être aménagés.
- La commune dispose d'une station de pompage d'eau SNEC. Qui ne couvre malheureusement qu'un bout de la ville, le centre.
-

A.4 Sur le plan sanitaire.

- l'arrondissement de Matomb dispose de quelques dispensaires et centres de santé, plus d'un hôpital à Matomb centre (Centre Médical d' Arrondissement CMA).

A.5 Sur le plan des infrastructures.

- La gare routière de Nkenglikok. 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 pour peu qu'elle soit aménagée.
- La menuiserie de Matomb concédée à un particulier permet à la commune de gagner un peu d'argent. Et pourra à long terme lors de sa restitution à la commune représenter un source considérable d'entrée de revenus.

A.6 Sur le plan touristique.

- Le lac municipal de Matomb est de part sa position un éventuel site touristique pour peu qu'il soit aménagé et mis en service.

A.7 Sur le plan humain

- La commune de Matomb est dotée d'une population très dynamique, à qui la ville de Yaoundé doit d' ailleurs une bonne partie de son ravitaillement en produits vivriers.
- La commune est également dotée d'une forte élite extérieure.

A.8 Au niveau des PME villageoises.

- La commune dispose d'une Unité de production de manioc à Nkenglikok dénommée UPMAN. Fruit de la Coopération Germano- Camerounaise et mise en œuvre par la GTZ à travers son partenaire SEAPB.
- On peut aussi parler de la CODEMA qui assiste les paysans de l'arrondissement en leur fournissant des plants pré germés et autre petit matériel agricole.
- La SODERMA elle aussi fait pareil.

B Contraintes de la Commune.

Il s'agit ici des facteurs externes, susceptibles de freiner le développement de la commune de Matomb. La liste n'est nullement exhaustive on peut cependant citer :

B.1 Sur le plan des ressources naturelles.

- La coupe de bois frauduleuse constitue un handicap sérieux pour la commune. En ceci qu'elles ne bénéficient pas du paiement des taxes issus des dites coupes, par le fait que celles-ci sont illégales. Puisque convient-il de le signaler la commune ne peut pas toucher des taxes issues des coupes de bois frauduleuses.
- La municipalité de Matomb ne dispose pas d'une forêt communale.

B.2 Sur le plan communicationnel.

Un vaste réseau de pistes rurales internes à la commune demeure en mauvais état, et ne permet pas à la benne communale de parcourir l'arrondissement de fond en comble même si elle était en bon état d'après les dires des personnes ressources de la commune que nous avons rencontrées

B.3 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, rivières et marigots le plus souvent mal entretenus.

B.4 Sur le plan sanitaire

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

B.5 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. C'est le cas dans les villages de Nkenglikok et dans la plupart des villages de l'arrondissement.

B.6 Sur le plan humain.

- -On note ici un exode massif des populations des villages vers les villes de Yaoundé et de Douala. Principalement des jeunes.
- -On note également l'incivisme des populations pour lesquelles le payement 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.

B.7 Au niveau des PME villageoises.

Les PME villageoises à l'instar de celle de Nkenglikok sont très peu encouragées ce qui à long terme peut entraîner un découragement chez ceux qui ont essayés de la mettre en place.

PISTES D'ACTION PRIORITAIRE

N° 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	Formation des conseillers pour la maîtrise de leur rôle Initiation aux techniques d'élaboration du budget Initiation à la compréhension des nouveaux textes de lois sur la décentralisation Formation des conseillers municipaux aux techniques d'élaboration des micros projets Initiation des conseillers à la maîtrise de techniques de contrôle de l'exécution du budget.							
2	Renforcement des capacités stratégiques (Exécutif)	Amélioration et maîtrise des circuits financiers par le maire et ses 2 adjoints	Appui technique à 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 Appui à l'élaboration d'un manuel de procédure de gestion							

N° d'ordre	Pistes d'actions prioritaires	Objectifs	Action à entreprendre	Délais	personnes responsables	Coûts	CONTRIBUTIONS			
							Mairie	personnel	conseillers M	Appui à rechercher
3	Renforcement des capacités techniques (personnel)	Amélioration de la productivité au travail	Formation à la maîtrise des techniques de gestion comptable							
			Formation à la maîtrise de l'outil informatique							
			Appui technique à l'élaboration d'un fichier d'état civil							

CONCLUSIONS GENERALES ET RECOMMANDATIONS

La séance de validation de restitution qui s'est déroulée le 17 Janvier 2006 à révéler 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 séance de restitution et du conseil municipal ;
- les besoins en renforcements de capacité des ressources humaines ;
- l'estimation de leur contribution financière dans les coûts liés au renforcement de leur capacité ;
- l'estimation du budget.

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 du patrimoine de la commune, l'utilisation des crédits FEICOM, les questions relatives à la mise en marche de la benne, la location de la menuiserie, sur l'appui à l'autorité administrative, la construction des 2 puits d'eau, la gestion de la photocopieuse.
- Au cours de la séance de restitution :

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

Sur la connaissance du patrimoine : les conseillers ont exigés q'une enquête soit menée à très court terme. Cette enquête vise à établir un fichier exhaustif et actualisé du patrimoine de la commune.

Sur la mise en marche de la benne : les conseillers ont demandé la situation nette du coût d'acquisition et le taux de remboursement des traites retenus par le FEICOM. Il a été décidé que ce point soit inscrit à l'ordre du jour du conseil municipal.

Sur les 2 puits d'eau : les conseillers ont manifesté le désir de savoir pourquoi les deux puits d'eau n'étaient pas encore livrés alors que les financements avaient été acquis par la commune. Il a été décidé que ce point soit inscrit à l'ordre du jour du conseil municipal.

Sur le niveau d'endettement de la commune : il est ressorti des débats que ni l'exécutif communal, ni le secrétaire général et encore moins les conseillers municipaux ne maîtrisent nullement la situation d'endettement de la commune. Cette situation est aggravée par l'absence des documents comptables au sein de la mairie.

Sur l'appui à l'autorité administrative : les conseillers municipaux ont voulu savoir pourquoi l'appui octroyé à l'autorité administrative n'était pas inscrit dans le paragraphe figurant dans le compte administratif de la commune.

Sur la gestion de la photocopieuse : les conseillers municipaux ont voulu savoir pourquoi, bien que salarié, le personnel bénéficiait des frais de transport provenant de l'exploitation de la photocopieuse.

Sur la location de la menuiserie : les conseillers municipaux ont voulu avoir des informations sur les modalités de cession de la menuiserie à un tiers. Notons que la menuiserie a été cédée à un particulier à raison de 75 000 F CFA de location mensuelle pour une durée de 23 ans et ce depuis l'année 2003. Les conseillers ont demandé à ce que cette durée soit revue à la baisse durant la signature du contrat de bail entre la commune et le particulier.

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 appuyées dans la définition des actions à entreprendre.

Concernant le conseil municipal :

- Formation des conseillers pour la maîtrise de leur rôle ;
- Initiation aux techniques 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 :

- le compte administratif de 2005 a été approuvé sous 2 réserves (1^{ère} réserve : la mise en marche du camion dans un délai d'une semaine à compter du 20 Janvier 2006 ; 2^e réserve : la livraison des 2 puits d'eau par le 1^{er} adjoint chargé de les réaliser avant le 20 Mars 2006).
- la détermination de la contribution financière de la commune dans les coûts de réalisation des différentes actions de renforcements de capacité et l'inscription de ce montant dans le budget 2006 ;
- 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 :

- finaliser le plan de travail au trop tard à la fin du mois de février ;
- 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 ;

- lever les réserves émises par les conseillers municipaux pour l'approbation définitive du compte administratif de l'année 2005 ;
- faire le point sur la situation de l'endettement de la mairie.
-