



**REPUBLIQUE DU MALI**  
**COMMUNE URBAINE DE BOUGOUNI**

**Revue des Dépenses publiques et de la Responsabilité  
Financière**



**Rapport 2021 sur la Performance de la Gestion des  
Finances publiques locales sur la période 2018-2020 selon  
le cadre méthodologique PEFA 2016**

*Rapport final*

**Janvier 2023**

*Equivalents Monétaires (31 décembre 2020)*

*Unité Monétaire : Franc CFA (FCFA)*

*Euro € 1.00 = FCFA 655.957*

*Exercice Fiscal*

*1 janvier – 31 décembre*



République du Mali  
Commune Urbaine de Bougouni

Rapport 2021 sur la Performance du Système de Gestion des Finances publiques  
locales sur la période 2018-2020 selon le cadre méthodologique PEFA 2016

Novembre 2022

Le Secrétariat PEFA confirme que le présent rapport répond à toutes les exigences de l'assurance qualité PEFA et reçoit en conséquence la mention « **PEFA CHECK** ».

Secrétariat PEFA, le 30 novembre 2022

## TABLE DES MATIERES

PEFA Check .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
TABLE DES MATIERES .....	4
Liste des tableaux.....	8
Liste des figures.....	9
ABREVIATIONS ET ACRONYMES .....	10
FAITS SAILLANTS CONCERNANT L'AIN .....	12
GESTION DE L'ÉVALUATION ET ASSURANCE DE LA QUALITE .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
METHODOLOGIE.....	15
RESUME ANALYTIQUE .....	20
1.1    Fondement et objectif .....	20
1.2    Principales conclusions de l'évaluation .....	20
1.3    Incidence de la performance de la GFP sur les résultats budgétaires et financiers .	23
La discipline budgétaire globale .....	23
L'allocation stratégique des ressources.....	24
Utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services .....	25
1    GESTION DES FINANCES PUBLIQUES ET DECENTRALISATION BUDGETAIRE .....	29
1.1    Aperçu de la situation économique et sociale .....	29
1.2    Aperçu de la situation financière.....	30
1.1    Cadre institutionnel national.....	30
Structure administrative du Mali .....	30
Décentralisation de la GFP .....	32
1.3    Cadre institutionnel de la GFP dans la commune de Bougouni .....	33
Cadre de prestation de services.....	36
2    ANALYSE DETAILLEE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP .....	40
2.1    PILIER AIN : RELATIONS FINANCIERES AVEC L'ÉTAT .....	40
HLG 1 : Transferts de l'État .....	40
HLG-2 : Règles budgétaires et pilotage de l'État sur les collectivités territoriales .....	45
2.2    PILIER I - CREDIBILITE DU BUDGET .....	47
PI-1. Dépenses totales exécutées .....	47
PI-2 : Composition des dépenses effectives .....	48
PI-3 : Recettes exécutées .....	50

2.3	PILIER II - TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES.....	53
	PI-4. Classification du budget.....	53
	PI-5. Documentation budgétaire .....	54
	PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers .....	59
	PI-7. Transfert aux administrations infranationales .....	61
	PI-8 : Informations sur la performance des services publics .....	62
	PI-9 : Accès du public aux principales informations budgétaires .....	66
	PI-9 bis : Participation citoyenne .....	69
2.4	PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS .....	71
	PI-10 : Établissement de rapports sur les risques budgétaires.....	71
	PI-11 : Gestion des investissements publics .....	73
	PI-12 : Gestion des actifs publics .....	75
	PI-13 : Gestion de la dette .....	77
2.5	PILIER IV : STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQU S PUBLIQUES : SATISFAISANT.....	79
	PI-14 : Stratégie budgétaire de moyen terme .....	79
	PI-17 : Processus de préparation du budget.....	81
	PI-18 : Examen des budgets par le Conseil municipal .....	85
2.6	PILIER V : PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET.....	88
	PI-19. Gestion des recettes .....	88
	PI-20. Comptabilisation des recettes .....	92
	Méthode de notation M1 .....	92
	PI-21. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses.....	93
	PI-22. Arriérés de dépenses .....	95
	PI-23. Contrôle des états de paie .....	97
	PI-24. Gestion de la passation des marchés .....	100
	PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales .....	105
	PI-26. Audit interne.....	107
2.7	PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING .....	109
	PI-27. Intégrité des données financières .....	109
	PI-28 : Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget .....	111
	PI-29 : Rapports financiers annuels .....	113
2.8	PILIER VII - SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE.....	116

PI-30. Audit externe .....	116
PI-31. Recommandations de l'assemblée délibérante concernant l'audit.....	119
3 ANALYSE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP .....	122
3.1 Forces et faiblesses de la GFP dans la commune de Bougouni.....	122
3.2 Analyse détaillée par piliers.....	125
HLG - Relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration .....	126
I. Fiabilité du budget .....	126
II. Transparence des finances publiques.....	126
III. Gestion des actifs et des passifs .....	127
IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques .....	127
V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire .....	128
VI. Comptabilité et reporting .....	128
VII. Supervision et audit externes .....	129
4 PROCESSUS DE REFORME DE LA GFP.....	130
4.1 Réformes sur la décentralisation au niveau national.....	130
4.2 Réformes à l'échelon infranational .....	130
5 ANNEXES .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance .....	132
Annexe 2 : Sources d'information.....	141
Annexe 2A : Documentation collectée .....	141
Annexe 2B : Liste des personnes rencontrées.....	148
Annexe 3 : .....	150
Calcul des écarts budgétaires pour les indicateurs HLG.....	150
Calcul des écarts budgétaires pour les indicateurs PI-1, P1-2 .....	151
Calcul des écarts budgétaires pour l'indicateur P1-3 .....	153
Tables de calculs des composantes de l'indicateur PI-3.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des faits saillants concernant la commune de Bougouni ...	14
Tableau 2 : Différentes phases de l'évaluation PEFA .....	18
Tableau 3 : données statistiques dans le domaine de l'éducation .....	37
Tableau 4 : Montants prévus et exécutés des transferts de l'Etat vers la commune (en millions de CFA) .....	42
Tableau 5 : Evolution des dépenses entre 2018 et 2020 (en millions de FCFA) .....	49
Tableau 6 : matrice de synthèse de la variation de la composition des dépenses.....	49
Tableau 7 : Dépenses pour imprévus entre 2018 et 2020 (montants en FCFA).....	50
Tableau 8 : Budgets primitifs et dépenses pour imprévus entre 2018 et 2020 (montants en FCFA et en %)......	50
Tableau 9: Situation d'exécution des recettes 2018 à 2020 .....	51
Tableau 10 : Evolution des prévisions et réalisations de recettes entre 2018 et 2020 (millions de FCFA).....	52
Tableau 11 : Matrice de synthèse de la décomposition de la variation des dépenses .....	52
Tableau 12: Classification économique comparée du manuel SFP 2001 et du Mali .....	53
Tableau 13 : Éléments d'informations contenus dans les documents budgétaires .....	56
Tableau 14 : Analyse des dépenses en dehors des rapports financiers 2020 .....	60
Tableau 15: Analyse des recettes en dehors des rapports financiers 2020 .....	61
Tableau 16 : Éléments mis à la disposition du public par la commune au titre de l'exercice 2020 .....	67
Tableau <b>Error! Bookmark not defined.</b> : Liste des principaux grands projets de la commune de Bougouni en FCFA .....	73
Tableau 17: dates de convocation du conseil municipal et du vote du budget primitif .....	83
Tableau 18 : dates du vote du budget primitif au cours des trois derniers exercices.....	87
Tableau 19 : Recettes collectées en 2020 en FCFA .....	89

## Liste des figures

Figure 1 : Localisation de la commune de Bougouni au Mali .....	13
Figure 2: Répartition du nombre d'indicateurs en fonction de leur score .....	21
Figure 3 : Répartition du nombre de composantes en fonction de leur score.....	21
Figure 4 : Notation des indicateurs portant sur la discipline budgétaire globale.....	24
Figure 5 : Notation des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources .....	25
Figure 6 : Contribution des indicateurs portant sur la prestation des services.....	26
Figure 7 : Scores des indicateurs de l'évaluation PEFA.....	28
Figure 8 : Etapes d'élaboration, d'adoption et d'approbation du budget.....	84
Figure 9 : Evaluation intégrée de la performance de la GFP par piliers.....	126

## ABREVIATIONS ET ACRONYMES

ADARS	Appui direct au rendement scolaire
AN	Assemblée nationale
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
ARMDS	Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service public
ASACO	Association de santé communautaire
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BM	Banque Mondiale
BP	Budget Primitif
BSI	Budget Spécial d'Investissement
BVG	Bureau du Vérificateur Général
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CC	Conseil municipal
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CED	Centre d'éducation pour le développement
CGS	Comité de gestion scolaire
CGSP	Contrôle Général des Services Publics
CPS	Cellule de Statistique et de Planification
CRD	Comité de règlement des différends
CREDD	Cadre stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable
CROCSAD	Comité Régional d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CSCOM	Centre de santé communautaire
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Lutte contre la Pauvreté
CT	Collectivités territoriales
DCPND	Document cadre de politique nationale de décentralisation
DGI	Direction générale des impôts
DNTCP	Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DRPCR	Demandes de Renseignements et de Prix à Compétition Restreinte
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
FMI	Fonds Monétaire International
FNACT	Fonds national d'appui aux collectivités territoriales
GFP	Gestion des Finances publiques
IF	Inspection des Finances
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions
MATCL	Ministère de l'administration territoriale et des Collectivités Locales
MDA	Ministères, directions et agences
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
OCB	Organisme communautaire de base
ONG	Organisme non gouvernemental
OSB	Organisme social de base
PDREAS	Projet de Déploiement des Ressources de l'Etat pour l'Amélioration des Services
PDESC	Plan de développement économique social et culturel
PREM	Plan de réforme de la gestion des finances publiques au Mali
PTBA	Plan de Travail et de Budget Annuel

RAR	Restes à recouvrer
RGCP	Règlement général de la comptabilité publique
SC-CS	Section des Comptes de la Cour Suprême
SEGAL	Vérificateur Général
SRFP	Stratégie de renforcement des finances publiques
SYDONIA	Système douanier automatisé
TDRL	Taxe sur Développement Régional et Local
TI	Technique de l'information
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

## FAITS SAILLANTS CONCERNANT L'AIN

### • *Situation administrative et géographique de la commune*

Située dans la zone de savane boisée, la commune urbaine de Bougouni est constituée de dix (10) quartiers et de vingt et un (21) villages. Elle couvre une superficie de 150 km<sup>2</sup> non incluse celle des villages rattachés à la commune. Elle est limitée :

- Au Nord par les communes de Kokélé et de Dogo ;
- Au Sud par la commune de Tiémala Banimonoté ;
- A l'Ouest par la commune de Faradiélé ;
- Enfin à l'Est par les communes de kola et Zantiébougou.

La commune est distante de sa capitale régionale (Sikasso) de 210 km et de la capitale de la république de Mali (Bamako) de 160 km. Elle est traversée par la RN7 et LA RN8, ce qui en fait un carrefour des grands axes routiers. Elle dispose d'une auto-gare qui reçoit plus d'une vingtaine de compagnie de transports.

La superficie ancienne (c'est-à-dire avant le rattachement des vingt et un (21) villages à la commune) ne représente que 7,85% de la superficie du cercle et 2,8% de celle de la région.

### • *Démographie et sociologie*

La population de la commune de Bougouni est estimée à 80 679 hab. (2020) sur la base du précédent recensement qui avait décompté une population de 37 360 hab. (1998)

Sa densité est de 457 habitants/km<sup>2</sup> soit une densité moyenne régionale qui est de l'ordre de 26,63hbs/km<sup>2</sup> (DRPSIAP). Le noyau ethnique est constitué par les Bambanas et les Peuls qui se répartissent sur l'ensemble du territoire de la commune. A ceux-ci s'ajoute une minorité constituée de Senoufos, Miniankas, Dogons, Songhaïs, Bobos, Sarakolés et Bozos dispersés à travers la commune.

Cette population se caractérise par une forte concentration d'au moins 69 % dans la ville de Bougouni. Les émigrants sont en nombre limité suivant les déclarations des responsables administratifs de la commune, faute de données statistiques.

Le mouvement de la population le plus caractéristique reste l'exode rural qui est un phénomène habituel du cercle. Les départs sont enregistrés entre l'hivernage et les retours au début des travaux champêtres. Les zones réceptrices sont les villes de Bamako et environnantes.

*Tableau 1 : Principaux indicateurs dans le domaine de la santé*

Indicateurs	Valeur
Radio médecin/population	1 pour 39 356
Radio infirmier/population	1 pour 19 678
Taux de mortalité maternelle	582 pour 100 000
Taux de mortalité infanto-juvénile	229 pour 1000
Taux de mortalité néo-natale	60 pour 1000

*Source : Mairie de Bougouni*

- Radio médecin/population : 1 pour 39 356 ;
- Radio infirmier/population : 1 pour 19 678 ;
- Taux de mortalité maternelle 582 pour 100 000 ;
- Taux de mortalité infanto-juvénile 229 pour 1000 ;
- Taux de mortalité néo-natale 60 pour 1000.

- *Economie*

L'économie de la commune de Bougouni est essentiellement basée sur l'agriculture, l'élevage, le commerce, et l'artisanat. L'essentiel des transactions se fait dans les foires hebdomadaires. Malgré l'existence de trois (3) caisses de micro – crédit, la population manifeste un besoin d'appui bancaire à cause du taux d'intérêt élevé de ces structures financières.

*Figure 1 : Localisation de la commune de Bougouni au Mali*



*Source : Wikimedia.org*

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des faits saillants concernant la commune de Bougouni

<b>Bougouni</b>	<b>Précisions</b>
<b><i>Niveau d'administration</i></b>	Commune. Niveaux d'administration : Région/Cercle/Commune
<b><i>Population</i></b>	80 679 hab. (2020)
<b><i>Principales caractéristiques</i></b>	Zone urbaine. La commune de Bougouni est constituée de dix (10) quartiers et de vingt et un (21) villages.
<b><i>Économie</i></b>	L'activité économique est principalement basée sur l'agriculture, l'élevage, le commerce, et l'artisanat.
<b><i>Services fournis par l'AIN</i></b>	Principaux services publics fournis par la commune de Bougouni portent sur l'éducation et la santé (écoles publiques et centres de santé).

Source : Direction régionale du plan et de la statistique.

## **GESTION DE L'ÉVALUATION ET ASSURANCE DE LA QUALITE**

Dans le cadre de cette autoévaluation infranationale 2021, l'équipe d'autoévaluation s'est appuyée sur les entretiens qui ont été tenus avec le personnel administratif des différentes communes, les documents et les informations qui ont été transmis, ainsi que les outils d'aide à l'évaluation développés par le Secrétariat PEFA à savoir les volumes 2 et 3 du manuel PEFA, portant respectivement sur l'aide à l'évaluation et sur la rédaction du rapport ainsi que le guide pratique d'évaluation PEFA.

Le dispositif d'assurance de la qualité, le « PEFA check », a été mis en place dès l'élaboration et la transmission des TdRs de la mission au secrétariat PEFA. Les rapports provisoires ont été remis à la CARFIP et à la Banque Mondiale à travers l'Unité de Coordination du PDREAS. Ces rapports provisoires ainsi que le rapport de synthèse ont été révisés par le Gouvernement et deux partenaires techniques et financiers (l'Union Européenne et la Banque Mondiale) dans le strict respect de la méthodologie PEFA. La saisine du Secrétariat PEFA a été effectuée conformément à la procédure d'assurance qualité « PEFA check », qui a été délivré le 1<sup>er</sup> novembre 2022.

### ***Dispositif de suivi***

L'évaluation a été menée par l'équipe d'autoévaluation déjà formée à la CARFIP dans le cadre du Projet de Déploiement des Ressources de l'Etat pour l'Amélioration des Services (PDREAS) financé par Banque Mondiale, l'Agence Française de Développement (AFD), la Coopération Suisse-Afrique et l'Ambassade des Pays-Bas au Mali. Le PDREAS est une intervention pour la fourniture de services efficaces en santé et éducation au bénéfice de 102 communes du Mali dans le cadre d'une décentralisation budgétaire améliorée. L'équipe d'autoévaluation a mené les entretiens avec les agents de la collectivité locale et a bénéficié de l'assistance méthodologique des experts internationaux en gestion des finances publiques Jean-Marc PHILIP et Mario DEHOVE.

Un comité a également été chargé du suivi de l'évaluation fondée sur les indicateurs PEFA. Ce Comité était composé des représentants des communes et des structures clés de l'Administration (Cellule d'Appui à la Réforme des Finances publiques - CARFIP, Direction Générale des Collectivités territoriales – DGCT, Unité de Coordination du PDREAS – UCP, Direction Générale du Budget - DGB, Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique - DNTCP, Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public – DGMP, Direction Nationale du Contrôle Financier - DNCF, Contrôle Général des Services Publics – CGSP, Direction nationale de la Planification du Développement -DNPd) et un représentant de la Banque mondiale. Il comprenait également les représentants du Bureau du Vérificateur Général (BVG) et du Conseil National de la Société Civile (CNSC).

### **Résultats et rapports**

Les rapports finaux ont été produits sous forme électronique et seront publiés sur le site du Secrétariat PEFA ainsi que sur celui du ministère de l'Economie et des Finances du Mali.

Les dates concernant le suivi de ce processus sont reportées dans l'encadré ci-dessous :

### Encadré 1: Modalité de gestion et d'assurance qualité de l'évaluation

#### Organisation de la gestion de l'évaluation PEFA

- Chef et membres de l'équipe d'évaluation : Équipe d'autoévaluation PEFA, assistée des experts internationaux en GFP Jean-Marc PHILIP et Mario DEHOVE.
- Examen de la note de synthèse et/ou des lettres de mission
  - *Note conceptuelle*
- Date de l'examen du projet de TDRs : le 9 août 2021
- Examineurs invités : le Secrétariat PEFA, les administrations centrales et les collectivités territoriales, l'Union européenne et la Banque mondiale
- Examineurs ayant formulé des commentaires : le Secrétariat PEFA, les administrations centrales et les collectivités territoriales, l'Union européenne et la Banque mondiale.
- Dates de validation des TDRs par le secrétariat PEFA : le 9 septembre 2021
  - *Rapport provisoire* :
- Date de soumission des rapports provisoires : 22 août 2022 et le 17 octobre 2022
- Examineurs invités : les administrations centrales et les collectivités territoriales, le Secrétariat PEFA, l'Union européenne et la Banque mondiale, les structures concernées par l'évaluation
- Examineurs ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA, les administrations centrales et les collectivités territoriales, l'Union européenne et la Banque mondiale.
- Date des commentaires sur les rapports provisoires : le 12 septembre 2022 et le 1<sup>er</sup> novembre 2022
  - *Rapport final* :
- Date de l'obtention du « PEFA-check » : 1<sup>er</sup> novembre 2022
- Date du séminaire de présentation du rapport final : 16 janvier 2023.

## METHODOLOGIE

Cette évaluation PEFA infranationale a été effectuée dans cinq (05) communes d'intervention du Projet de Déploiement des Ressources de l'Etat pour l'Amélioration des Services.

Un rapport de synthèse a été produit à la fin de l'étude qui a permis de mettre en exergue les points communs en termes de faiblesses ou de forces des communes évaluées.

L'étude a été réalisée sur la base du cadre méthodologique PEFA 2016 et particulièrement la version supplémentaire destinée aux entités infranationales.

Le bureau chargé de réaliser l'étude a défini, en rapport avec l'équipe d'autoévaluation PEFA du Mali, la démarche appropriée en vue de parvenir à l'exhaustivité des informations nécessaires à l'étude. A ce titre, un questionnaire a été mis en ligne sur Internet et les 32 indicateurs du PEFA Infranational ont été utilisés par le bureau d'étude international, qui s'est appuyé sur l'équipe d'autoévaluations PEFA afin de permettre à celle-ci de capitaliser l'expérience sur la conduite de l'évaluation PEFA portant sur les entités décentralisées.

Les évaluations ont porté sur la période de 2018-2020 et la date limite de prise en compte des données (cut-off date) a été fixée au 30 juin 2022.

- *Champ d'application de l'évaluation*

*Tableau 2 : le détail des entités qui entrent dans le champ de l'évaluation*

	Niveau décentralisé
Unité budgétaires	Conseil communal
	Mairie : Secrétariat général, Service du développement communautaire, Service financier et comptable, Service état civil et population, Bureau spécialisé des domaines.
Unités extrabudgétaires	Centres de santé (CSCOMS/ASACO), centres d'alphabétisation fonctionnelle (CAF) et Centres d'Éducation pour le Développement (CED).

D'autres acteurs sont impliqués dans la gestion des finances locales et gèrent certaines fonctions pour le compte des communes, notamment les services techniques déconcentrés du Ministère de l'Economie et des Finances (services des Impôts, du Trésor et du Budget).

- *Calendrier de l'évaluation de la performance*

Les différentes activités mises en œuvre en 2021 et 2022 pour évaluer la performance de la GFP au niveau infranational sur les exercices 2018 à 2020 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Différentes phases de l'évaluation PEFA

Tâche	Phases/livrables	Date(s)
<b>Phase préparatoire</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement de l'équipe partenariale de supervision</li> </ul>	Confirmation de l'équipe	Septembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalisation de la note conceptuelle/termes de référence</li> </ul>	Note conceptuelle/termes de référence	Septembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination avec le gouvernement et les partenaires (y compris la programmation des réunions et ateliers)</li> </ul>	Programme de travail validé	Septembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>Requête initiale de données et documents et élaboration d'un questionnaire d'évaluation mis en ligne sur Internet.</li> </ul>	Requêtes adressées aux responsables d'unité (y compris éléments de réponse)	Octobre-Novembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparation de l'atelier</li> </ul>	Supports de l'atelier	Novembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédaction des pré rapports par l'équipe d'évaluation</li> </ul>	Aide-mémoire	Octobre-Décembre 2021
<b>Travail de terrain</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ateliers méthodologiques PEFA</li> </ul>	Ateliers	Janvier, Février 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens et recueil de données complémentaires</li> </ul>	Obtention de l'ensemble des données nécessaires	Février-Mars 2022
<b>Travail post terrain</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparation des rapports provisoires par l'équipe d'évaluation assistée des experts internationaux</li> </ul>	Rapport provisoire	Mars-Avril 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Envoi des rapports provisoires et des conclusions initiales aux autorités</li> </ul>	Présentation des conclusions initiales	Mai 2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue des commentaires et modification des rapports PEFA</li> </ul>	Commentaires enregistrés et pris en compte, rapport final.	Juin-Décembre 2022

Tâche	Phases/livrables	Date(s)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation du rapport PEFA final par Collectivité (y compris rapport de synthèse)</li> </ul>	Présentation du rapport final à Bamako au PDREAS et aux représentants des communes.	16 Janvier 2023
<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication de rapport PEFA final par Collectivité</li> </ul>	Publication sur le site web du Secrétariat PEFA et de la commune ou du ministère de l'Economie et des Finances.	

- Sources d'information*

Pour parvenir à la réalisation de la présente évaluation, les évaluateurs représentés par l'expert du bureau AnalyZe sarl et l'équipe d'autoévaluation ont recueilli les informations auprès des différents responsables de la Commune, des services déconcentrés de l'Etat et autres structures concernées. Les différents responsables ont été choisis en fonctions des indicateurs et des besoins en information pour renseigner les indicateurs. Les évaluateurs ont également exploité tous les documents que les autorités communales ont mis à leur disposition ainsi que les documents disponibles sur les sites internet officiels des administrations concernées. Les sources d'information et de documentation utilisées pour l'analyse des indicateurs suivant le cadre PEFA 2016 sont présentées en annexe 3.

# RESUME ANALYTIQUE

## 1.1 Fondement et objectif

Le système de gestion des finances publiques au Mali sur la période couverte par l'évaluation a été réformé principalement pour mettre en place le nouveau système fondé sur les 6 directives de l'Union économique et monétaire de l'Ouest africain (UEMOA) de 2009.

Le Mali s'est déjà soumis à trois exercices PEFA qui ont eu lieu respectivement en 2006, en 2010 et en 2016. L'évaluation PEFA permet d'analyser le système de gestion des finances publiques selon trois axes ou objectifs transversaux :

- Le maintien de la discipline budgétaire ;
- La capacité de définir des stratégies budgétaires publiques ;
- La fourniture des services publics.

En 2018, l'évaluation de 2016 qui avait été faite avec le cadre PEFA de 2011 et avait porté sur les exercices 2013, 2014 et 2015, a été refaite avec le nouveau cadre PEFA de 2016. En 2019, le gouvernement du Mali a choisi de procéder à une nouvelle évaluation pour apprécier l'évolution de la performance du système de gestion des finances publiques sur la base de la nouvelle méthodologie PEFA.

Dans ce contexte pour une meilleure visibilité dans la gestion de ces ressources, l'activité portant sur « l'évaluation du système de gestion des finances publiques des communes urbaines de Koulikoro, Sikasso, Bougouni, Kita et de la commune rurale de Pelengana » a été inscrite dans le Plan de Travail et de Budget Annuel (PTBA) 2021 du PDREAS. Cette activité a été retenue à la suite d'une supervision de la mise en œuvre du projet lors de la mission conjointe virtuelle de la Banque Mondiale, de l'Agence Française de Développement, de la Coopération Suisse et de l'Ambassade des Pays-Bas tenue du 19 au 22 avril 2021.

La sélection de ces communes a été faite en tenant compte de la situation sécuritaire au Mali ainsi que le niveau des ressources budgétaires de la Commune, mais également de la zone d'intervention du PDREAS. Il s'agit des Communes urbaines de Koulikoro, Sikasso, Bougouni, Kita et de la commune rurale de Pelengana.

L'objectif du PDREAS est d'augmenter les ressources mises à la disposition des Collectivités pour la fourniture des services sociaux de base et de renforcer les mécanismes décentralisés, y compris l'implication des bénéficiaires et utilisateurs des services. La présente évaluation, porte sur l'une des 5 communes retenues dans le cadre de l'atteinte des objectifs visés par le PDREAS sur la période 2018-2020.

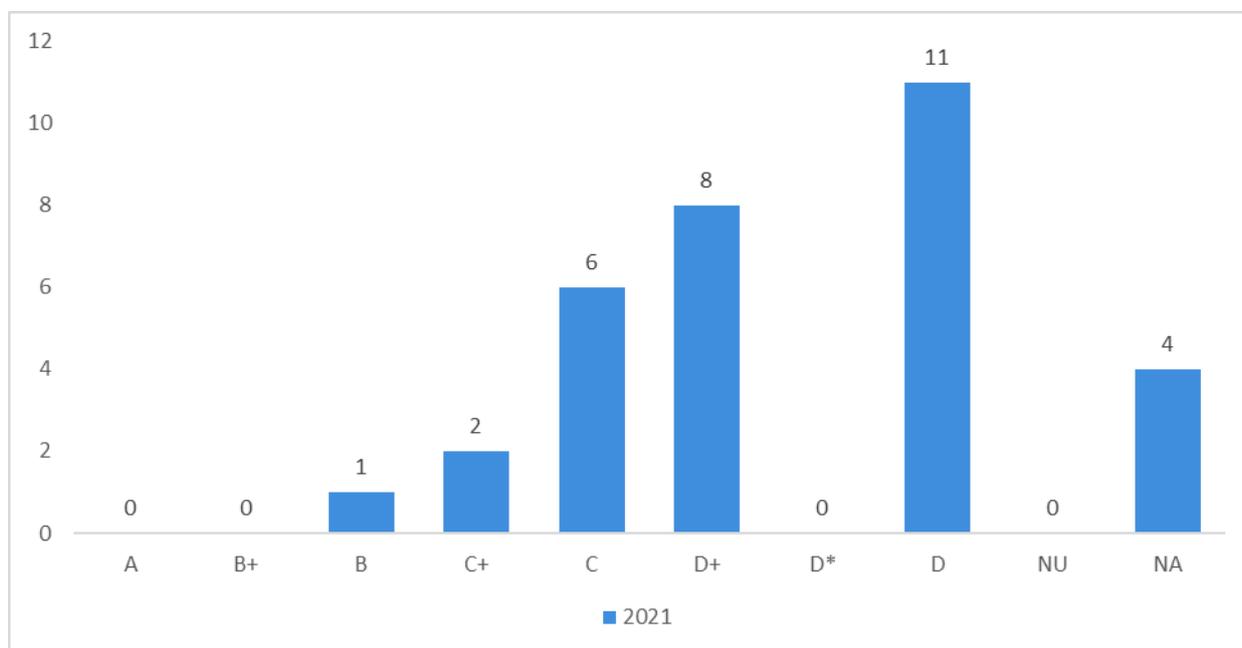
La commune est l'un des trois niveaux de décentralisation prévus par le Code des Collectivités territoriales du Mali de 2017 qui sont i) les régions ; ii) les cercles et iii) les communes. Chaque Collectivité est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière et s'administre librement par des Conseils élus dans les conditions fixées par la loi.

## 1.2 Principales conclusions de l'évaluation

Dans l'ensemble, la performance de la GFP de la commune de Bougouni est d'un niveau **faible** par rapport aux bonnes pratiques internationales.

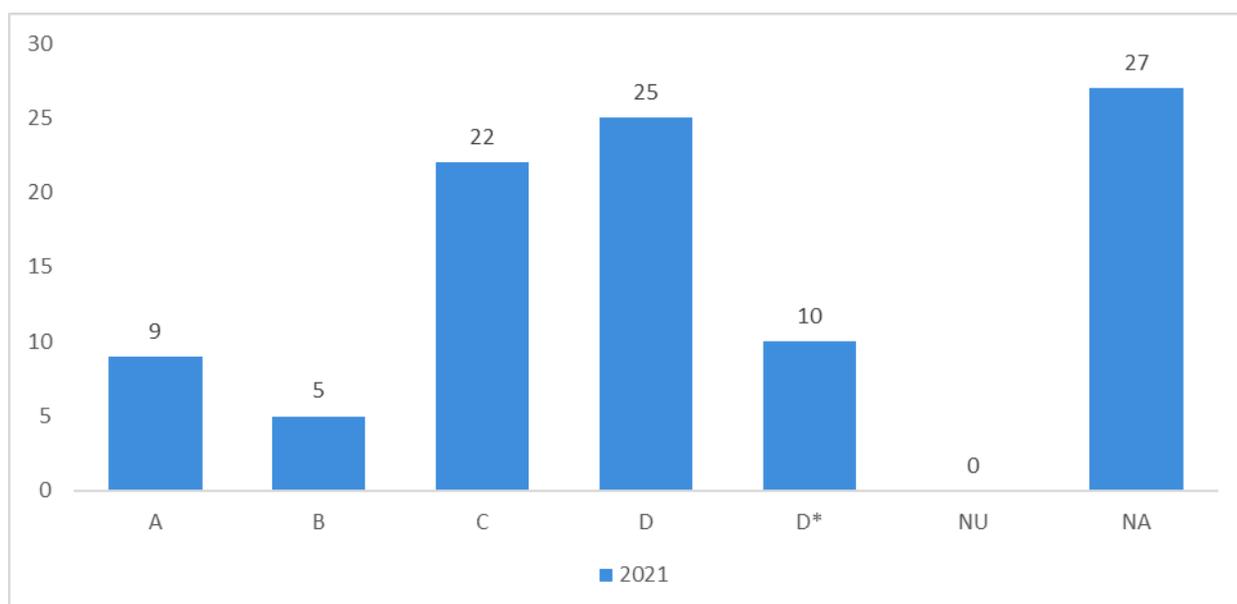
Comme le montre la figure 2, seulement 9 indicateurs ont une note supérieure ou égale à C tandis que 19 indicateurs ont une note égale à D ou D+. 4 indicateurs ne sont pas applicables.

Figure 2: Répartition du nombre d'indicateurs en fonction de leur score



La figure 3 qui porte sur les composantes fait néanmoins ressortir une meilleure situation que pour les indicateurs, car un peu plus d'un tiers (36 composantes sur 98) a une note égale ou supérieure à C tandis qu'un peu moins des deux tiers (35 composantes sur 98) ont une note inférieure. 27 composantes ne sont pas applicables.

Figure 3 : Répartition du nombre de composantes en fonction de leur score



De manière plus détaillée, les principales conclusions de l'évaluation 2022 sont les suivantes :

- Les écarts par rapport aux montants des dépenses inscrits dans les budgets initiaux ont été importants entre 2019 et 2021, notamment à cause du manque de prévisibilité des transferts du gouvernement central vers les communes, qui est lié à deux facteurs :
  - L'absence d'un mécanisme approprié de transmission de l'information sur les montants des transferts à inscrire dans les budgets primitifs, avant leur adoption par le Conseil Communal, si bien que les montants ne sont pas connus. Ceux qui sont inscrits sont approximatifs.
  - L'absence d'un calendrier de mise à disposition des ressources transférées prévues dans les lois de finances. Le décalage entre les prévisions et les réalisations conduit les communes à devoir souvent procéder à des ajustements importants de leurs dépenses, ce qui affecte la crédibilité de leur budget.
- Les citoyens sont relativement bien informés des projets de budget, mais ils sont consultés juste avant son adoption par le conseil municipal, ce qui laisse peu de temps pour prendre leurs observations en compte ;
- La commune ne met pas suffisamment d'information à disposition des acteurs publics et de la société (classification, documentation budgétaire, suivi de l'exécution du budget, opérations des entités publiques hors budget), notamment à cause de l'absence d'un site web.
- Les établissements publics, comme les écoles et les centres ne sont pas suffisamment suivis par la commune malgré l'existence de structures associatives qui permettraient de mieux faire ce suivi ;
- La commune n'a pas encore défini de stratégie et de politique d'endettement, ce qui limite ses possibilités de développement ;
- La municipalité n'a pas clairement défini les responsabilités pour l'élaboration du budget ni mis en place de lettre de cadrage ;
- La programmation budgétaire pluriannuelle n'est pas encore en place malgré la tenue de consultations publiques et de débats d'orientation budgétaire
- Le maire étant le seul ordonnateur du budget, un contrôle des engagements de dépenses n'a pas encore été mis en place. Le suivi de l'exécution du budget n'est pas encore rationalisé et il n'existe aucun système permettant de connaître les délais de traitement des dossiers.
- Il n'existe pas de situation prévisionnelle de trésorerie pour l'exercice budgétaire ;
- Aucun audit n'a été réalisé pour évaluer l'efficacité des contrôles portant sur le recrutement des contractuels ;
- Le processus de mise en concurrence n'est pas sécurisé par une procédure d'enregistrement de tous les marchés dans une base de données et aucun audit indépendant des marchés publics n'a eu lieu au cours de la période.
- La commune n'a pas mis en place une procédure de suivi des arriérés de paiement.
- La mairie de produit pas de rapports d'exécution budgétaire en cours d'année étaient produits.
- Les comptes annuels de la commune de Bougouni sont transmis chaque année à la DGTCP, mais ils n'ont jamais été audités par la Section des Comptes de la Cour Supreme, ce qui affaiblit la fiabilité de la gestion de l'ensemble du système des finances publiques de la commune.

Toutefois, il doit être noté que des réformes ont été engagées par le Gouvernement pour corriger ces insuffisances et leur application devrait permettre aux collectivités d'une part de refléter dans les budgets primitifs les montants qui leur seront effectivement transférés par l'Etat, d'autre part de disposer d'un calendrier de versement des fonds.

### **1.3 Incidence de la performance de la GFP sur les résultats budgétaires et financiers**

La discipline budgétaire globale, l'allocation stratégique des ressources et l'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services ont un niveau de performance faible. Les constats liés à la discipline budgétaire résultent de la communication tardive du montant des transferts et du manque de fiabilité des transferts liés aux dépenses d'investissement. Ceux liés à l'allocation stratégique des ressources résultent principalement des délais trop courts pour introduire les demandes de la population lors de l'élaboration du budget et ceux liés à l'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services de l'absence d'une classification budgétaire administrative et fonctionnelle, de l'inexistence d'unités budgétaires et du manque d'exhaustivité de rapports de suivi sur les prestations de services délivrés par les unités extrabudgétaires.

#### ***La discipline budgétaire globale***

dans la mesure où les transferts à ne sont pas réalisés régulièrement, la commune de Bougouni a peu de visibilité sur ces ressources, l'obligeant à devoir faire des ajustements importants des dépenses ce qui a un impact négatif sur la discipline budgétaire globale. En revanche, le dispositif de contrôle des engagements de dépenses est en place et les exceptions aux procédures sont limitées et justifiées. Par ailleurs, la commune n'a pas enregistré de stock d'arriérés pour les trois derniers exercices, ce qui est un point positif pour la discipline budgétaire.

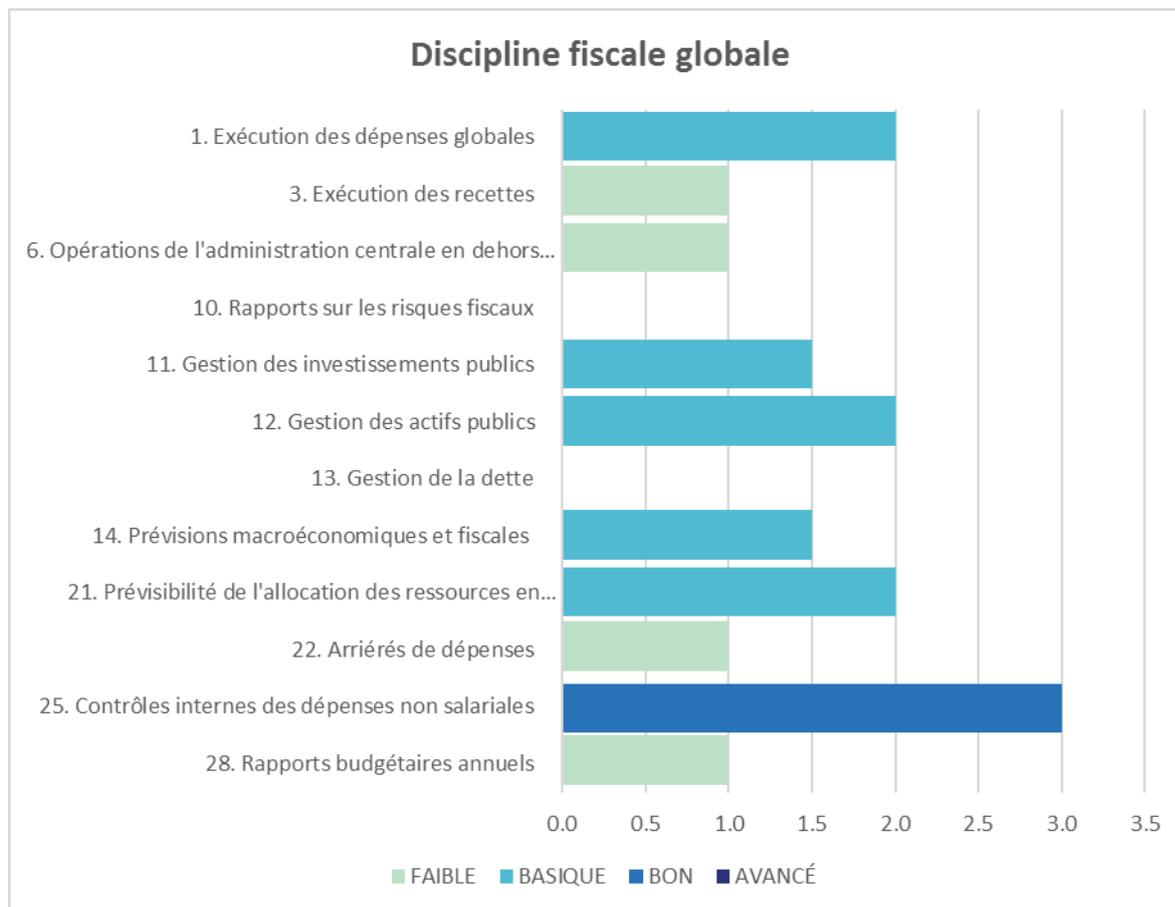
La commune ne prépare pas d'estimations de l'impact budgétaire des modifications proposées sur les prévisions de recettes et de dépenses, ne réalise pas d'analyse de sensibilité macrobudgétaire et n'établit pas de situation prévisionnelle de trésorerie, afin de pallier le manque de visibilité.

La discipline budgétaire est également affaiblie par le faible niveau d'analyse économique et de sélection des projets d'investissement et par l'absence de prévisions des dépenses d'investissement à moyen terme. Le suivi de la mise en œuvre des investissements est néanmoins assuré par l'ANICT, les services de la mairie, et par des prestataires privés lorsqu'il s'agit de sources de financement externes.

Malgré leur faible importance, les actifs financiers et non financiers de la commune sont relativement bien suivis de même que la dette, mais les cessions d'actifs non financiers sont insuffisamment documentées.

La contribution des indicateurs portant sur la discipline budgétaire est présentée dans le graphique suivant :

Figure 4 : Notation des indicateurs portant sur la discipline budgétaire globale



### **L'allocation stratégique des ressources**

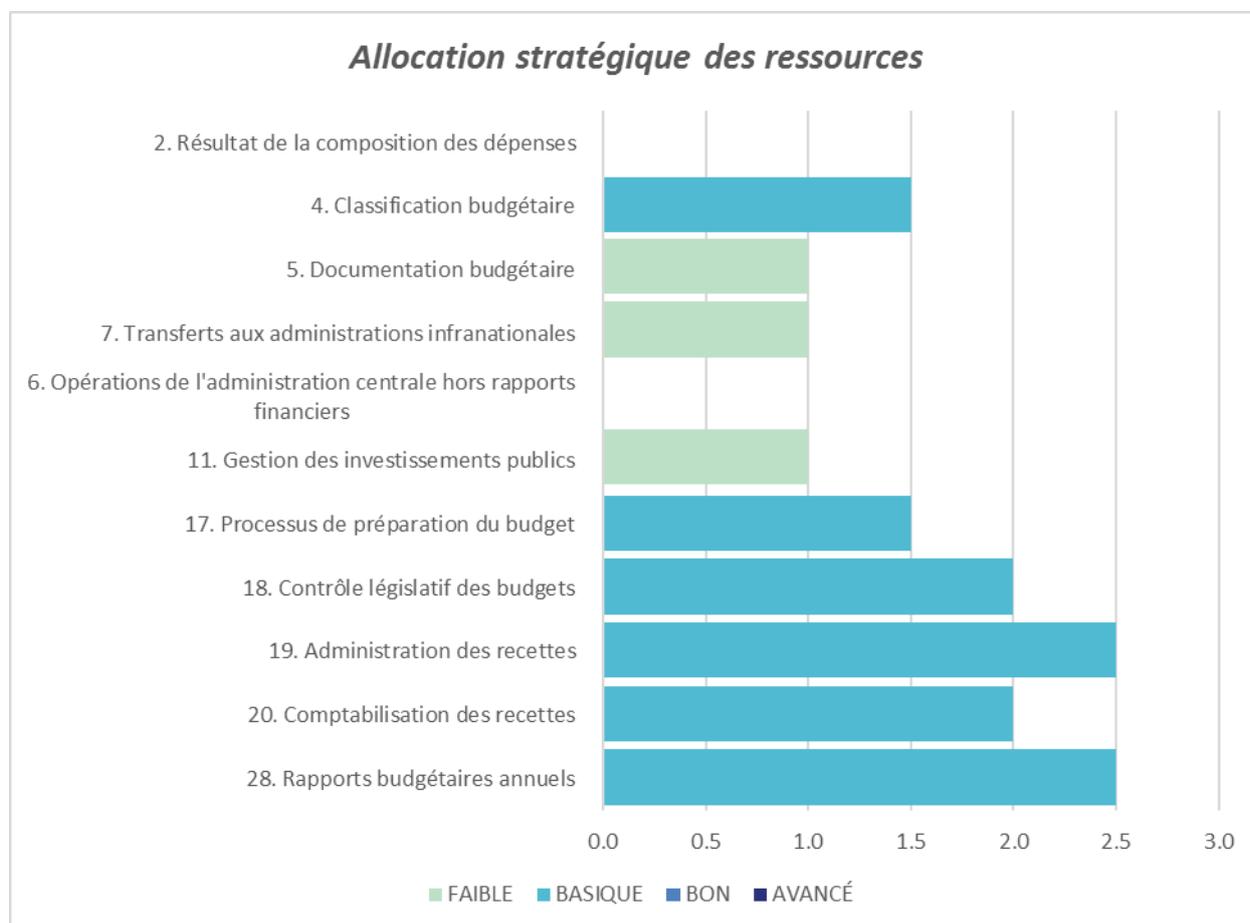
L'allocation stratégique des ressources est définie par le Conseil Municipal qui s'efforce de répartir au mieux les ressources disponibles et par la publication d'informations annuelles sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de la Commune. Elle est cependant affaiblie par le manque d'analyse économique des projets d'investissement et la faible rigueur des procédures de sélection des projets d'investissement (mais leur suivi est approprié) ainsi que par l'absence de rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice ce qui ne permet pas d'établir clairement si les ressources disponibles ont été réparties de façon appropriée.

Le fait que la commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires peut également être un frein à une optimisation de l'allocation des ressources, de même que la quasi-absence de contrôle interne ex post et de contrôle externe (Section des Comptes, Assemblée nationale). L'examen détaillé de l'exécution budgétaire n'est réalisé en pratique que par le conseil municipal.

Du côté des recettes propres, c'est essentiellement le manque de connaissance sur les arriérés qui est de nature à affaiblir l'allocation stratégique des ressources. En revanche, la recette Perception de la commune reçoit au minimum tous les mois des données de l'ensemble des recettes recouvrées, lesquelles sont quotidiennement transférées au Trésor.

La contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources est reproduite dans le graphique suivant :

Figure 5 : Notation des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources



### Utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services

L'efficacité de l'utilisation des ressources à des fins de prestation de services a été affectée par le manque de régularité des transferts provenant de l'échelon national, nécessitant d'importants ajustements budgétaires en cours d'exercice et conduisant à des déviations importantes des dépenses effectives par rapport aux montants établis dans les budgets primitifs.

Malgré l'absence de rapports de performance rendant compte de l'atteinte des objectifs, des informations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestations de services sont recueillies et enregistrées pour les secteurs de l'éducation et de la santé, ventilées par source des fonds. Un rapport présentant ces informations est établi annuellement. Cependant, la Commune de Bougouni ne met pas suffisamment d'informations budgétaires à la disposition du public pour lui permettre de pouvoir évaluer correctement l'efficacité de l'utilisation des ressources affectées aux différentes unités de prestations de services.

L'absence d'une démarche appropriée pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités dans la collecte des recettes et l'impossibilité de disposer du détail des montants des

principaux arriérés de recettes sont également de nature à affaiblir l'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de service.

Au niveau du suivi des dépenses, les engagements des dépenses sont bien contrôlés. En particulier, les recrutements et les promotions de personnel sont vérifiés par rapport au budget approuvé avant d'être autorisés. Cependant, seule la comptabilité est informatisée et elle n'est connectée à aucun autre système d'information. De plus, la commune ne dispose pas d'une unité d'audit interne et aucun audit n'a été conduit sur la période de référence.

La contribution des indicateurs portant sur l'efficacité de l'utilisation des ressources pour les prestations de services est reproduite dans le graphique suivant :

Figure 6 : Contribution des indicateurs portant sur la prestation des services

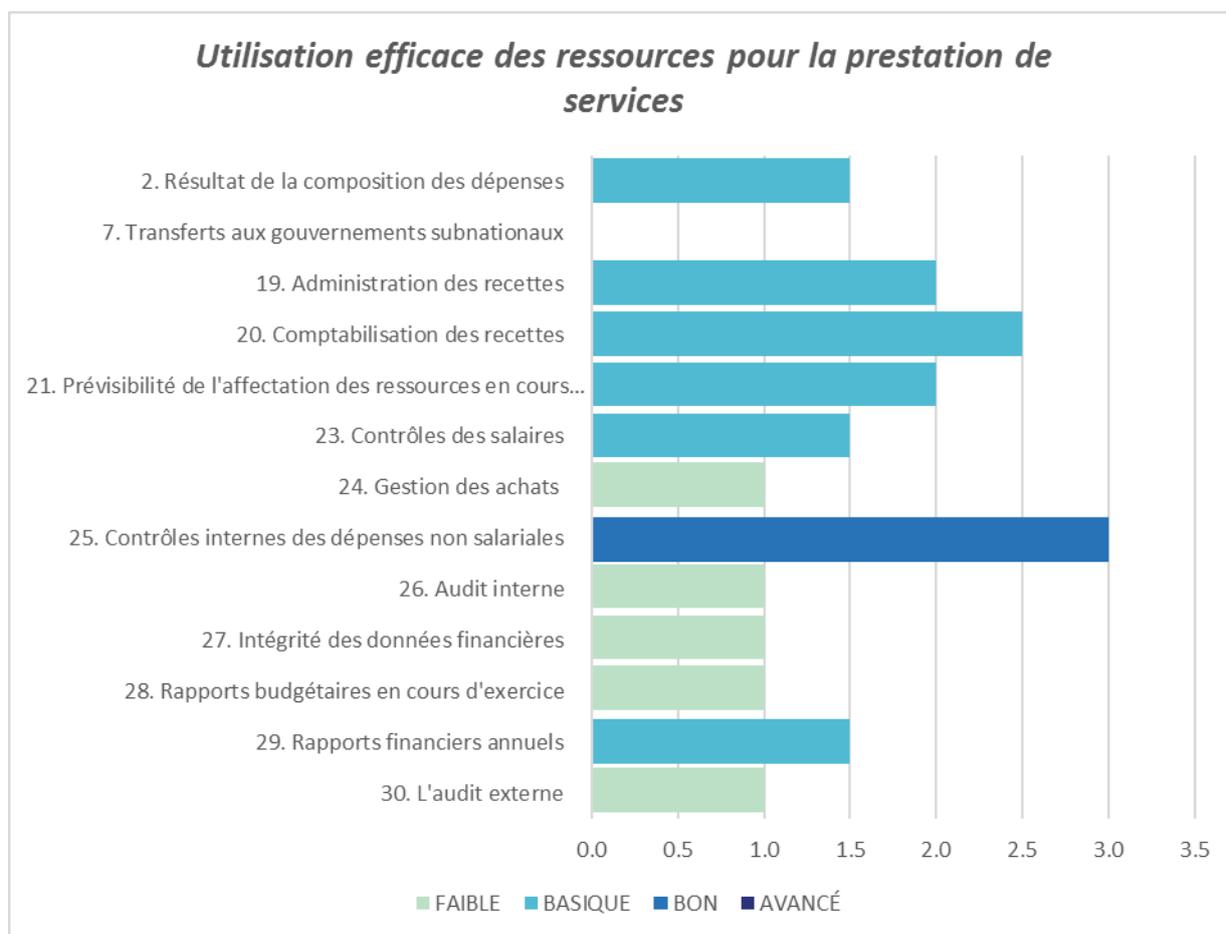
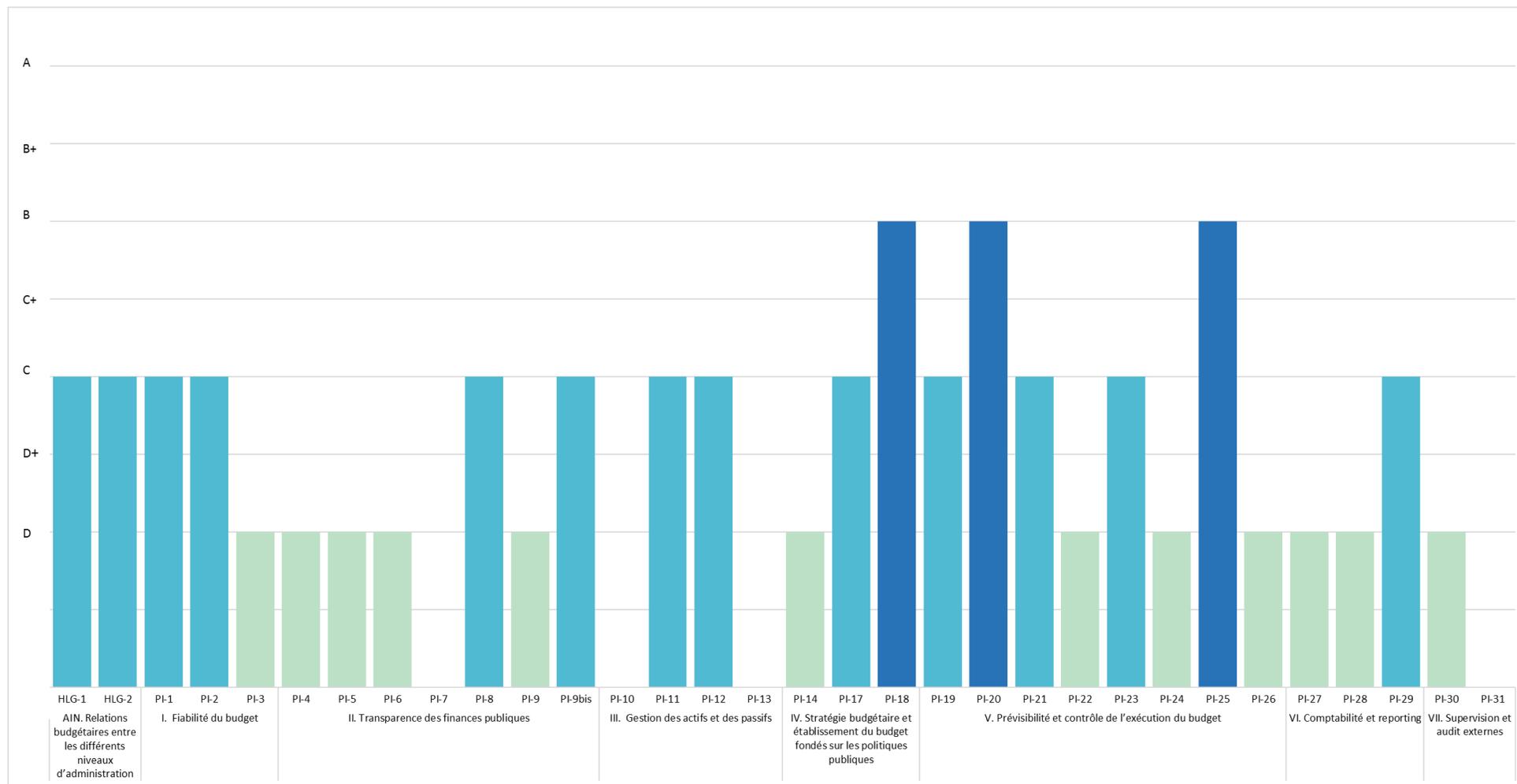


Tableau 3 : Résumé de la notation des indicateurs de l'évaluation

Indicateur de performance	1	2	3	4	
<b>AIN. Relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration</b>					
HLG-1 Transferts depuis des niveaux supérieurs d'administration	B	D	D	D	D+
HLG-2 Règles budgétaires et suivi de la situation des finances publiques	A	A	D		D+
<b>I. Fiabilité du budget</b>					
PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	C				C
PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	NA	D	A		D+
PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	D	D			D
<b>II. Transparence des finances publiques</b>					
PI-4. Classification du budget	D				D
PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	D				D
PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	D*	D*	D		D
PI-7. Transferts aux administrations infranationales	NA	NA			NA
PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service.	C	C	D	D	D+
PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires	D				D
PI-9bis Consultation publique	C	C	C		C
<b>III. Gestion des actifs et des passifs</b>					
PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires	NA	NA	NA		NA
PI-11. Gestion des investissements publics	D*	C	D	C	D+
PI-12. Gestion des actifs publics	C	C	C		C
PI-13. Gestion de la dette	NA	NA	NA		NA
<b>IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques</b>					
PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires	C	D	D	NA	D+
PI-17. Processus de préparation du budget	D	D	A		C
PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	C	B	A	A	C+
<b>V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>					
PI-19. Gestion des recettes	NA	C	NA	NA	C
PI-20. Comptabilisation des recettes	A	B	C		C+
PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.	C	D	B	C	C
PI-22. Arriérés de dépenses	D*	D			D
PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie	B	A	C	D	D+
PI-24. Gestion de la passation des marchés publics	D*	D*	D	NU	D
PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	C	C	A		B
PI-26. Audit interne	D	NA	NA	NA	D
<b>VI. Comptabilité et reporting</b>					
PI-27. Intégrité des données financières	NA	D*	D*	D	D
PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice	D	NA	NA		D
PI-29. Rapports financiers annuels	C	D	C		D+
<b>VII. Supervision et audit externes</b>					
PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe	D	NA	NA	NU	D
PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	NA	NA	NA	NA	NA

Figure 7 : Scores des indicateurs de l'évaluation PEFA



Une représentation graphique de la notation et des composantes peut être consultée en ligne sur <https://public.tableau.com/app/profile/pefa.communes.mali>

# 1 GESTION DES FINANCES PUBLIQUES ET DECENTRALISATION BUDGETAIRE

## 1.1 Aperçu de la situation économique et sociale

Vaste pays en transition, le Mali est une économie à faible revenu, peu diversifiée et exposée aux fluctuations des cours des matières premières (elle est le troisième pays exportateur d'or en Afrique) et aux aléas climatiques qui menacent l'agriculture et la sécurité alimentaire.

La pandémie et la crise socio-politique du 18 août 2020 ont plongé le Mali dans une récession économique. Le PIB réel s'est contracté à -1,2 % en 2020, reflétant la baisse de la demande mondiale, les difficultés d'approvisionnement, et les restrictions domestiques. S'y sont ajoutées la chute de la production cotonnière et la faible performance de la filière agricole, par ailleurs facteurs spécifiques d'aggravation de la pauvreté, surtout en milieu rural. L'activité économique s'est néanmoins redressée en 2021 et le dernier rapport du FMI sur l'Afrique sub-saharienne estime que le taux de croissance du PIB devrait s'établir, pour le Mali, à 3,1% en 2021 et 2% en 2022.

Importateur de produits pétroliers, le Mali a profité de la baisse des cours mondiaux du brut pour diminuer sa facture pétrolière tandis que l'appréciation de l'or en 2020 lui a permis d'augmenter ses recettes d'exportation. Cette amélioration des termes de l'échange, combinée à la baisse des importations, a permis de réduire le déficit du compte courant en 2020, malgré le recul des transferts des migrants, la baisse des flux financiers et autres investissements extérieurs.

En réponse à la crise socio-économique résultant de la Covid-19, les administrations centrales et les collectivités territoriales ont adopté un plan de prévention et de riposte d'un montant de 214 milliards de francs CFA, occasionnant une hausse des dépenses budgétaires. Cette hausse des dépenses publiques combinée à la baisse des recettes fiscales a entraîné un déficit budgétaire de 5,5 % du PIB en 2020 contre 1,6% en 2019.

Les marges de manœuvre budgétaire pour des politiques contracycliques se sont amenuisées, tandis que les besoins de dépenses au profit de la sécurité intérieure, des services de santé publique et d'éducation persistent. A court terme, les autorités prévoient d'accélérer les réformes au sein de l'administration, pour améliorer les performances de recouvrement des recettes fiscales et d'exécution des dépenses publiques.

Sur le plan social, l'indice de développement humain établi en 2020 par le système des Nations Unies classe le Mali au 184<sup>e</sup> rang sur 189 pays considérés. Exacerbée par la sécheresse et la crise sanitaire, l'incidence de la pauvreté est beaucoup moins élevée dans les zones urbaines, les populations pauvres se concentrant à 90 % dans les zones rurales du sud du pays<sup>1</sup>, où la densité démographique est la plus forte<sup>2</sup>. Après avoir augmenté entre 2011 et 2013 du fait de la crise sécuritaire, on estime que le taux d'extrême pauvreté (personnes disposant de moins de 1,25

---

<sup>1</sup> <https://www.banquemonddiale.org/fr/country/mali/overview>.

<sup>2</sup> D'après les projections de l'INSTAT (juillet 2021) le taux de pauvreté en milieu rural est de 50,6% en 2020

dollars par jour) a légèrement baissé, passant de 43,4 % à 41,3 % entre 2017 et 2019, grâce à la production agricole exceptionnelle de ces trois dernières années.

Sur le plan politique, le 18 août 2020, un groupe de militaires a renversé le gouvernement du président Ibrahim Boubacar Keïta et le Parlement a été dissout. Le colonel Assimi Goïta (Vice-président) est devenu de facto président de la transition après la démission du Premier Ministre Moctar Ouane et du président de la transition M. Bah N'Daw le lundi 24 mai 2021 et le mardi 25 mai 2021.

Les partenaires internationaux et régionaux du Mali ont appelé au rétablissement de l'ordre constitutionnel et la CEDEAO et l'Union africaine ont suspendu le Mali de leurs organes de décision. Conformément à son Protocole sur la démocratie et la bonne gouvernance, la CEDEAO a imposé au Mali des sanctions économiques, financières et sur les transports, dont le gel des comptes du gouvernement à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). A la suite de la mise en place le 5 octobre 2020 d'un gouvernement de transition dirigé par des civils, la CEDEAO a, le 6 octobre 2020, reconnu les Autorités de transition et levé les sanctions, suivie en cela par d'autres pays et organisations internationales. Elles devront à cet effet, pour une durée de transition de 18 mois, organiser des élections générales en début 2022.

## 1.2 Aperçu de la situation financière

L'examen du bilan financier de la commune urbaine de Bougouni à travers les comptes administratifs relève une nette augmentation des ressources financières jusqu'en 2019, puis une baisse des fonds transférés de l'Etat et de l'ANICT en 2020 à cause de la crise sanitaire. La commune a également bénéficié des fonds des partenaires (PADE, ADARS). Les ressources propres de la commune n'ont pas subi de nette amélioration au cours de la période.

*Tableau 4 : Evolution des recettes et dépenses effectives de la commune (en FCFA)*

Désignation/Année	2018	2019	2020
Recettes	1 586 232 564	1 773 044 539	1 238 659 653
Dépenses	1 401 230 362	1 139 848 807	1 045 274 786
Solde	185 002 202	633 195 732	193 384 867

Source : comptes de gestion 2018 à 2020

## 1.1 Cadre institutionnel national

### *Structure administrative du Mali*

Le dispositif juridique prévoit trois niveaux de collectivités territoriales (communes, cercles, régions) totalisant à date 817 collectivités territoriales (748 communes, 58 cercles, 10 régions et le District de Bamako).

*Tableau 5 : Subdivisions administratives du Mali*

Région	Cercles	Communes	Population (millions)
Région de Kayes	Bafoulabé, Diéma, Kayes, Kéniéba, Kita, Nioro du Sahel, Yélimané (7)	129	2
Région de Koulikoro	Banamba, Dioïla, Kangaba, Kati, Kolokani, Koulikoro, Nara (7)	108	4,4
Région de Sikasso	Sikasso, Kadiolo, Koutiala, Kolondiéba, Bougouni, Yanfolila, Yorosso (7)	147	2,6
Région de Ségou	Barouéli, Bla, Macina, Niono, San, Ségou, Tominian (7)	117	2,3
Région de Mopti	Bandiagara, Bankass, Djenné, Douentza, Koro, Mopti, Ténenkou, Youwarou (8)	108	2
Région de Tombouctou	Diré, Goundam, Gourma-Rharous, Niafunké, Tombouctou (5)	51	0,68
Région de Gao	Ansongo, Bourem, Gao, Ménaka (4)	24	0,54
Région de Kidal	Abeïbara, Kidal, Tessalit, Tin-Essako (4)	11	0,07
Région de Taoudénit	Foum Alba, Achouratt, Al-Ourche, Boudje-Béha (4)	30	0,02
Région de Ménaka	Ménaka, Andéramboukane, Inékar, Tidermène (4)	-	0,02

Source : DGCT (Direction Générale des Collectivités Territoriales)

Tableau 6 : Structure du secteur public (nombre d'entités et budget en milliards de FCFA) – Année 2020

	Gouvernement				Sécurité sociale		Entreprises publiques	
	Unités budgétaires		Unités extrabudgétaires					
	Nbre	Budget	Nbre	Budget	Nbre	Budget	Nbre	Budget
Gouvernement central	195	2 204	144 (EPN)	95	3	366	17	96
CTD	761	400	-	-	-	-	-	-
TOTAL		2 604		95		366		

Source : Loi de finances 2020

Tableau 7 : structure financière de l'administration centrale - dotations budgétaires de l'année 2020 (en milliards de CFA)

	Unités budgétaires	Unités extra budgétaires	sécurité sociale	Total
Revenus	2 181	144	366	2 691
Dépenses	2 604	144	366	3 114
Passifs	ND	ND	ND	ND
Actifs financiers	ND	ND	ND	ND
Actifs non financiers	ND	ND	ND	ND

Source : Loi de Finances 2020

### **Décentralisation de la GFP**

La décentralisation résulte d'une option politique et stratégique majeure de gouvernance pour le Mali, résultant à la fois d'un large consensus construit lors de la Conférence nationale de 1991 et de l'engagement de l'ensemble du pays à trouver des réponses aux besoins de développement territorial. Elle est consacrée par la Constitution du 25 février 1992 et repose sur un grand nombre d'instruments législatifs et réglementaires notamment la Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales, la Loi n°2017-052 du 02 octobre 2017 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales, la Loi n°2017-053 du 02 octobre 2017 portant statut particulier du district de Bamako.

L'Administration déconcentrée est représentée par le sous-préfet, responsables de la réalisation des objectifs nationaux de développement assignés aux services déconcentrés de l'Etat dans la commune avec une fonction d'appui, d'assistance- conseil, de contrôle de légalité, et enfin, l'accompagnement à l'élaboration et l'exécution des actions de développement initiées par la Collectivité Territoriale.

Assurant la tutelle, le sous-préfet a sous son contrôle les services déconcentrés qui ont pour vocation d'appuyer, suivre, conseiller et soutenir la collectivité à travers l'information, la conformité aux normes, la mise à disposition des agents techniques. Cependant, aucune réglementation spécifique portant sur la GFP n'a été développée directement par la commune.

Le processus de décentralisation est encadré par le Document Cadre de Politique nationale de Décentralisation (DCPND) avec une première phase 2005-2014 et une deuxième phase 2015-2024. La mise en œuvre de la première phrase a abouti à certains résultats majeurs :

- **Concernant le développement de la capacité d'intervention des collectivités territoriales**, les acquis suivants peuvent être relevés : (i) la mise en place de la Fonction Publique des collectivités territoriales, dont les effectifs en croissance atteignent plus de 50 000 agents ; (ii) la création du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT) ; (iii) la création du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) qui procure aux collectivités territoriales des financements adaptés (investissement, fonctionnement, assistance technique, garantie d'emprunts) ; (iv) l'offre accrue des services de base aux populations locales grâce à plus de 15 400 agents.

- **Concernant l'accompagnement de l'Etat**, le cadre d'accompagnement opérationnel s'est caractérisé par une pluralité de structures techniques, de promotion et de suivi du processus de décentralisation.
- **Concernant le développement de la citoyenneté**, les populations urbaines et rurales sont systématiquement impliquées lors des phases de préparation et de restitution du budget.

### 1.3 Cadre institutionnel de la GFP dans la commune de Bougouni

A l'instar des autres collectivités, la gestion des finances publiques de la commune urbaine de Bougouni, est encadrée par plusieurs textes législatifs et réglementaires notamment :

- la Loi n°2011-036 du 15 juillet 2011, modifiée, déterminant les ressources fiscales des communes, des cercles et des régions ;
- La Loi n°07-072 du 26 décembre 2007 portant création du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales ;
- la Loi n°2013-028 du 11 juillet 2013, modifiée relative aux lois de finances ;
- Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales ;
- la Loi n°2017-052 du 02 octobre 2017 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales ;
- le Décret n°2019-0587 du 15 juillet 2019 portant régime financier spécifique des collectivités territoriales.

Il n'existe cependant pas de réglementation spécifique qui aurait été développée directement au niveau infranational

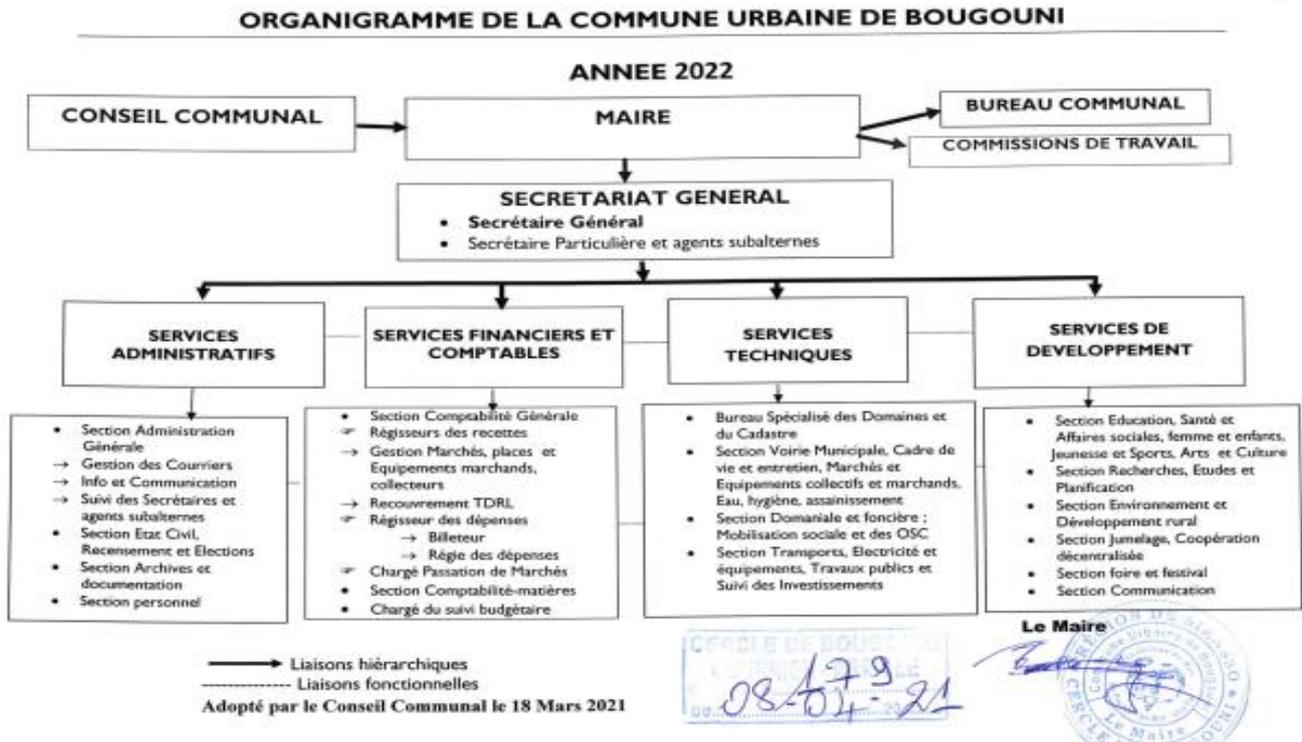
L'administration de la commune comprend d'une part les services déconcentrés de l'Etat : services du cercle et de la commune, administrés par le préfet du cercle et le sous-préfet de la commune, et d'autre part les services de l'administration décentralisée, administrés par le conseil communal. Les villages et quartiers sont administrés par des chefs de villages et de quartiers.

Le service administratif est créé sur la base de l'organigramme de la Commune Urbaine de Bougouni adopté par le conseil Communal en date du 11/08/2016. Le service est composé des sections et personnes suivantes :

- Section Recensement, Election et Archivage
- Section d'Etat Civil :
- Le Centre Principal :
  - Maire chargé de l'Etat Civil,
  - Trois secrétaires dactylographes et une informaticienne,
  - Trois secrétaires stagiaires dactylographes
- Le Centre secondaire d'Etat Civil de Massablacoura :
  - Le Maire délégué d'Etat Civil,
  - Un gestionnaire et une secrétaire dactylographe,
  - Un gardien et un planton
- Le Centre secondaire d'état civil de Dialanikoro :
  - Le Maire délégué d'état civil,
  - Une secrétaire dactylographe et un gardien.

- Le Conseil communal

La commune urbaine de Bougouni est dirigée par un conseil communal de 29 Conseillers, dont 8 femmes issus de différents partis politiques. Le nombre de sièges au conseil communal de Bougouni est 29 conseillers (CDS= 10 ; RPM= 04 ; BARIKA= 02 ; FARE= 02 ; ADEMA= 04 ; MPR= 03 ; ASMA-CFP= 02 ; CODEM= 02).



A la date du 16.05.2022, le nombre d'agents pour la commune est de 40 dont 16 fonctionnaires et 24 contractuels.

Tableau 8 : Structure administrative de la commune de Bougouni (nombre d'entités et budget en millions de FCFA – Année 2020

	Collectivité territoriale						Entreprises publiques		
	Unités budgétaires			Unités extrabudgétaires					
	Nbre	Budget	Réal.	Nbre	Budget	Réal.	Nbre	Budget	Réal.
TOTAL	1	1 077	1 045	52	ND	ND	0	0	0

Source : Mairie Bougouni

- *Les potentialités et les atouts majeurs*

Dans la commune urbaine de Bougouni, les populations sont organisées et impliquées dans le développement local à travers les chefferies (quartiers et villages) et d'autres formes de regroupement notamment les comités de développement de quartier (CDQ) et de village (CDV).

La ville de Bougouni est jumelée à la ville française d'Aurillac qui appuie Bougouni dans ses projets de développement. La participation de la commune urbaine de Bougouni au projet d'appui aux communes urbaines du Mali (PACUM) est également une opportunité de développement.

Tableau 9 : structure du secteur public et de la commune en 2020

Niveau d'administration ou échelon administratif	Population moyenne (milliers)	Proportion des dépenses publiques	Proportion des recettes publiques	Proportion du financement par des transferts
Etat	20 250	99.94%	99.94%	0
Commune de Bougouni	80.7	0.06%	0.06%	97.6%

Source : Mairie de Bougouni

En matière d'émissions de recettes propres, les recouvrements sont très faibles (très généralement inférieurs à 40%), ce qui montre le faible taux de mobilisation des ressources financières internes sans lesquelles, même le fonctionnement devient difficile. L'écart s'explique par un certain nombre de facteurs dont les principaux sont :

- Le manque de civisme de la population ;
- La faible implication des partenaires dans l'élaboration des plans de mobilisation des ressources ;
- Les aléas climatiques (sécheresse) ;

- La faible rentabilité de certains équipements marchands (marché et places, magasins) ;
- L'insuffisance dans la sensibilisation des contribuables et dans l'éducation civique ;
- La caducité des rôles nominatifs.

### **Cadre de prestation de services**

L'article 22 de la Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales confère au Conseil communal plusieurs attributions notamment la création et la gestion des équipements collectifs d'internet communal dans plusieurs domaines (l'enseignement préscolaire, fondamental, l'éducation non formelle et l'apprentissage et la santé).

### **Encadré 1 : Répartition des compétences entre l'Etat et les communes**

L'article 22 de la Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales confère au Conseil communal plusieurs attributions notamment la création et la gestion des équipements collectifs d'intérêt communal dans plusieurs domaines (l'enseignement préscolaire, fondamental, l'éducation non formelle et l'apprentissage et la santé).

Les compétences de l'Etat transférées aux communes sont consignées dans les différents décrets de transfert de compétence et de ressources en fonction des secteurs. Ainsi, pour ce qui concerne la santé et l'éducation, elles se présentent comme suit :

#### ✓ **Santé**

- L'élaboration et la mise en œuvre du Plan communal de développement en matière de santé ;
- La signature de la convention d'assistance mutuelle avec les Association de Santé Communautaire (ASACO) ;
- L'allocation de subventions pour le financement des activités de santé selon les critères définis annuellement ;
- La mise ne place de fonds de roulement (stock initial de médication essentiels) ;
- La contribution pour la prise en charge du salaire de certains agents ;
- La subvention financière de travaux de construction et d'équipement des CSCOM ;
- La lutte contre la vente des illicite des médications ;
- Le suivi et le contrôle de la gestion des ASACO ;
- La lutte contre les épidémies et catastrophes ;
- Le suivi et le contrôle de la transmission effective des données d'information y compris les données financières aux médecins- chefs des services de santé de cercle.

#### ✓ **Education**

- L'élaboration et la mise en œuvre du plan communal de développement en matière d'éducation ;
- La conception, la validation et introduction de modules spécifiques n'appartenant pas à la nomenclature nationale pour les enseignements préscolaires, fondamental et l'éducation non formelle ;

- L'enseignement préscolaire, tout le cycle fondamental, l'éducation non formelle ;
- L'apprentissage et la formation professionnelle dans les structures de l'éducation non formelle ;
- L'élaboration de stratégies locales de scolarisation et en particulier celle des filles dans les écoles fondamentales ;
- L'élaboration de la carte scolaire pour les écoles fondamentales ;
- La construction, l'équipement et l'entretien d'écoles fondamentales ;
- La création, l'organisation et le fonctionnement des cantines scolaires ;
- La construction et gestion des centres d'alphabétisation fonctionnelle (CAF) et des Centre d'Éducation pour le Développement (CED) ;
- Le suivi périodique des centres d'alphabétisation fonctionnelle (CAF) et des Centre d'Éducation pour le Développement (CED) ;
- L'organisation des Centres d'Apprentissages féminins (CAFé) créés dans le cadre de l'alphabétisation autour des activités génératrices de revenus ;
- L'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'éducation et le suivi des institutions préscolaires en créant un cadre participatif à cet effet ;
- La création et l'ouverture d'établissements préscolaires et de centres d'éducation pour l'intégration ;
- La gestion du personnel enseignant de l'éducation préscolaire, de l'enseignement fondamental et de l'éducation non formelle ;
- La production de statistiques scolaires concernant les enseignements préscolaires, fondamental et l'éducation non formelle ;
- La gestion du personnel mis à disposition ;
- La participation à la prise en charge des salaires des maîtres des écoles communautaires ;
- L'organisation et la prise en charge des examens scolaires : Diplômes d'études fondamentales (DEF).

✓ *Statut des écoles et des centres de santé*

Les écoles et centres de santé de façon générale relevant de la compétence des communes disposent d'une autonomie financière sans être dotés d'une personnalité morale « art.255 du Code des Collectivités territoriales ». A ce titre, les budgets de ces entités doivent faire l'objet d'une annexe au budget primitif des communes qui sera adopté par le conseil communal.

Toutefois, cette pratique n'est de mise dans aucune commune du Mali. Il s'avère que les ressources propres mobilisées par ces entités sont généralement gérées par des associations.

Source : Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales.

Dans le domaine de l'éducation, les données statistiques sont présentées dans les tableaux ci-dessous (source PDESC 2018-2022).

*Tableau 3 : données statistiques dans le domaine de l'éducation*

Type	Direction	Mobilier de Direction		Ecole	Classes		Personnel
		Bureaux	chaises		Bon	mauvais	
1 <sup>er</sup> C. public	22	22	34	33	145	12	152
1 <sup>er</sup> C. privé	9	9	9	14	62	3	41
2 <sup>e</sup> C. public	13	13	26	13	13	0	130
2 <sup>e</sup> C. privé	2	2	2	2	2	0	15
ECOM.				9	9	15	26
Jardin d'enfant public	4	4	4	4	4	0	6
Jardin d'enfant privé	5	5	5	5	3	2	6
CED	0	0	0	4	0	0	4
CAF	0	0	0	5	0	0	5
Medersa	14	0	0	14	10	21	30

- **Mobilier scolaires** : 2868 tables bancs, 154 bureaux et 177 chaises.
- **Ratio maîtres/élèves** : 87, 24 élèves par enseignant pour le 1<sup>er</sup> cycle, 59,3 pour le 2<sup>ème</sup> cycle.
- **Nombres écoles dotées de** bibliothèques scolaires : 2 ; Salles informatiques : 2.
- **Scolarisation** : Garçons : 8 820 ; taux : 84,99% ; Filles : 8 149 ; taux : 74,5% ; Taux de scolarisation : 80,70% ; Taux de réussite : 69,76% ; Taux de redoublement : 30,01% ; Taux de déperdition scolaire 7,8%.

**Dans le domaine de la santé**, les caractéristiques des services socio-sanitaires de la commune se présentent comme suit (source PDESC 2018-2022).

Service de santé	Nombre de consultations annuelles	Personnel disponible
1 CSCOM Bougouni Est	5 160	6
CSCOM Bougouni Sud	4 347	6
CSCOM Bougouni Ouest	6 932	10
4 Pharmacies Dépôts		4
CSCOM Bougouni Nord		7

**Le personnel de santé est reparti comme suit** : 2 Médecins, 2 IDE (Infirmier d'Etat), 7 IPS (l'infirmière praticienne spécialisée) et 12 matrones. Huit tradi-thérapeutes sont également recensés à travers la commune.

Les écoles ont un statut public et communautaire. Les comités de gestion scolaire sont des associations. La mairie délègue une partie de ses compétences à ces associations.

Le comité de gestion travaille avec les collectivités territoriales de rattachement, l'assemblée générale et l'Administration scolaire. Il y a une convention de gestion qui lie le comité de gestion scolaire à la collectivité territoriale. Elle ne porte que sur les actes de gestion d'établissement scolaire en matière d'éducation. Le contenu est partagé en Assemblée Générale. Toutes les

grandes décisions sont également prises en assemblée générale (ordinaire ou extraordinaire). La collectivité suit le fonctionnement des comités de gestion scolaire.

Les comités de gestion élaborent leur budget. Ils gèrent leur budget conformément à leur statut et règlement. Ils ont une gestion autonome. Alors qu'en principe leur budget doit être envoyé aux collectivités territoriales pour adoption. Le budget des comités de gestion scolaires doit être annexé au budget de la commune. Le principe n'est pas observé.

Les opérations de recettes sont enregistrées dans un registre de comptabilité détenu par le trésorier général. Il fait le point des opérations périodiquement à l'assemblée générale. Les dépenses sont effectuées en fonction des besoins exprimés par le bureau à travers un plan d'action annuel tiré du projet d'école (CGS) et un micro plan (ASACO). En principe, les budgets des Comités de Gestion Scolaire et des ASACO sont des budgets annexes de la commune. Aussi, leurs comptes ne sont pas soumis à l'appréciation du conseil communal. Ils élaborent et exécutent seuls leurs budgets. Donc, leurs comptes ne peuvent pas être repris dans les comptes de la commune.

Le nombre de centres de santé est quatre (04).

*Tableau 10 : Budget des CSCOM de la commune de Bougouni en 2020 (FCFA)*

Désignation	Montant
CSCOM Bougouni Est	13 712 419
CSCOM Bougouni Ouest	17 783 000
CSCOM Bougouni Sud	6 190 319
CSCOM Bougouni Nord	93 087 568

Source : Mairie de Bougouni

*Tableau 11 : Budget des écoles de la commune de Bougouni en 2020 (FCFA)*

Le nombre d'écoles est de quarante-huit (48). Nombre d'écoles ayant fourni leur budget :

Désignation	Montant
Djirila Banimonotié 1er Cycle	255 640
Danou Moussa 1er Cycle A	641 500
Torakabougou 2ème Cycle 1	398 631
Faraba 2ème Cycle 1	662 674
Faraba 1er Cycle A	649 000
Faraba 2ème Cycle 2	606 146
Sogola 2ème Cycle	27 420
Floulaboula 2ème Cycle	113 000
Médine 2ème Cycle 2	245 500
Fougani 1er Cycle ECOM	132 000

Source : Mairie de Bougouni

## 2 ANALYSE DETAILEE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP

### 2.1 PILIER AIN : RELATIONS FINANCIERES AVEC L'ÉTAT

Les résultats de la performance pour ce pilier résultent principalement de l'action de l'Etat. Les notations montrent que si l'Etat assure une certaine continuité dans ses appuis budgétaires, il ne permet pas une gestion prévisionnelle efficace. Il garantit l'équilibre budgétaire des collectivités territoriales, mais sans parvenir à imposer une reddition et un contrôle efficace de leurs comptabilités et des règles qu'il a fixées.

#### **HLG 1 : Transferts de l'État**

*Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les transferts de l'État à la commune urbaine de Bougouni sont conformes aux budgets initiaux, sont décaissés à bonne date et s'ils sont prévisibles lors de l'élaboration des budgets initiaux.*

- *Période : HLG-1.1, 1.2, 1.3 : Trois derniers exercices clos.*

*HLG1.4 : Dernier exercice clos.*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>HLG-1 Transferts de l'État</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>HLG-1.1</b> : Résultats des transferts de l'Etat	B	Taux de versement effectif par l'Etat des crédits transférés prévus aux budgets est compris dans la fourchette 94 % - 112 % durant deux années.
<b>HLG-1.2</b> : Résultats des transferts affectés de l'État	D	La composition des transferts s'est écartée du budget initial de moins de 15 % au cours d'un seul exercice.
<b>HLG-1.3</b> : Ponctualité des transferts de l'État	D	Aucun calendrier pour le versement effectif des fonds n'était en place au cours de la période sous revue et les transferts n'ont pas été alloués de manière équilibrée au long de l'année.
<b>HLG-1.4</b> : Prévisibilité des transferts de l'État	D	L'État ne donne pas d'information permettant une prévisibilité et une compréhension des variations sur les crédits transférés.

- *Composante HLG-1.1 : Résultats enregistrés des transferts de l'État*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure le total des transferts réels de l'État vers la commune se distingue du montant initial prévu.*

Dans le cadre de la décentralisation, l'Etat a transféré plusieurs compétences aux Collectivités territoriales. Pour permettre à ces collectivités d'exercer les compétences transférées, l'Etat les transferts annuellement des ressources. Ces dispositions sont prévues par plusieurs textes législatifs et réglementaires notamment :

- la loi n°2017-052 du 02 octobre 2017 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales qui dispose en son article 29 que « l'Etat procède annuellement à un transfert des ressources budgétaires aux Collectivités territoriales. Le taux de transfert qui ne peut être inférieur à 30% en 2018 ainsi que les modalités de répartition des ressources entre les collectivités territoriales sont définies par la loi de finances. L'Etat rétrocède aux Collectivités territoriales un pourcentage des revenus issus de l'exploitation, sur leur territoire, des ressources naturelles, selon les modalités fixées par la loi » ;
- la loi n° 2017-051 du 02 octobre 2017 portant Code des Collectivités territoriales, notamment ses articles 248 et 249 relatifs aux ressources des Collectivités territoriales ;
- la loi n°07-072 du 26 décembre 2007 portant création du Fonds National d'Appui aux Collectivités territoriales qui répartit les fonds les ressources du Fonds en cinq dotations distinctes (dotation d'investissement des CT, dotation pour l'inter collectivité, dotation pour les appuis techniques, dotation pour l'appui au fonctionnement des CT et la dotation pour la garantie des emprunts des CT).
- le décret n°2019-0587 du 31 juillet 2019 portant régime financier des Collectivités territoriales.

Les recettes prises en compte au titre de la section de fonctionnement sont :

- la dotation générale de décentralisation pour la prise en charge des compétences transférées ;
- les fonds d'Appui Direct au Rendement Scolaires (ADARS) ;
- les fonds pour l'alimentation scolaires (cantines scolaires) ;
- les frais pour la prise en charge des dépenses du personnel ;
- la subvention de l'Etat pour l'appui au fonctionnement des Collectivités territoriales.

Les recettes prises en compte au titre de la section d'investissements sont :

- les subventions d'investissement de l'Etat ;
- la dotation d'investissement des CT en provenance de l'ANICT alimentée par l'Etat et les PTF.

Les recettes prises en compte excluent la fiscalité, concernée par le PI-3, conformément aux prescriptions du guide d'évaluation 2020 qui prohibe tout chevauchement entre les deux indicateurs.

Au titre de la période sous revue, les taux des crédits effectivement transférés par rapport aux montants prévus aux budgets initiaux sont les suivants :

Tableau 4 : Montants prévus et exécutés des transferts de l'Etat vers la commune (en millions de CFA)

	2018		2019		2020	
	BP	CA	BP	CA	BP	CA
Sect. Fonct.	914.1	950.9	1 013.3	874.2	1 141.7	1 194.6
Sect. Invest.	438.5	381.2	158.0	397.1	315.0	23.1
<b>Total</b>	<b>1 352.6</b>	<b>1 332.1</b>	<b>1 171.3</b>	<b>1 271.3</b>	<b>1 456.6</b>	<b>1 217.7</b>

Source : Budget primitif (BP) et compte administratif (CA)

Tableau 12 : Taux de transfert des crédits entre 2018 et 2020 (en %)

	2018	2019	2020
	CA/BP	CA/BP	CA/BP
Sect. Fonct.	104.02%	86.27%	104.64%
Sect. Invest.	86.93%	251.33%	7.33%
<b>Total</b>	<b>98.48%</b>	<b>108.54%</b>	<b>83.59%</b>

Source : BP et CA

Les collectivités territoriales adoptent leurs budgets au plus tard le 31 octobre de l'année précédente celle au cours duquel il s'applique alors que le budget de l'Etat est adopté par l'Assemblée nationale en décembre de l'année N-1. Ce décalage de calendrier budgétaire fait que les CT ne disposent d'informations certaines sur les transferts qu'elles doivent recevoir de l'Etat lors de la confection du budget primitif. Généralement, c'est lors des de l'élaboration des budgets additionnels que les montants réels des transferts sont connus. C'est cela qui explique la faiblesse de la note.

Des transferts exécutés représentant entre 94 % et 112 % au moins deux années sur trois sont exigés pour obtenir la note B.

**Ce résultat étant atteint la note est B.**

- *Composante HLG-1.2 : Composition des transferts exécutés*

Cette composante mesure, pour les trois derniers exercices clos, l'écart entre les transferts effectifs et les transferts estimés.

Conformément à la méthodologie 2020, la feuille de calcul prévue pour l'indicateur PI-2 a été utilisée. Elle est donnée en annexe. Pour évaluer cette composante, les crédits versés par l'Etat couvrent le même périmètre que celui utilisé pour la composante HLG-1.1

Les transferts de l'Etat aux Collectivités territoriales sont composés des subventions de fonctionnement et d'investissement destinés essentiellement à la prise en charge des compétences transférées dans les domaines de l'éducation et de la santé ainsi que le financement des projets d'investissements initiés par les CT.

Au cours des années 2018, 2019 et 2020 la décomposition de la variance se présente comme suit :

Tableau 13 : taux de variation des transferts effectifs de l'Etat par rapport aux dotations initiales

Exercice	Décomposition de la variation
2018	7.6%
2019	35.5%
2020	39.5%

Source : BP et CA

Ces résultats sont issus du calcul sur la base des données prévisionnelles des budgets initiaux et des réalisations contenues dans les comptes administratifs.

En résumé, au cours de la période sous revue la composition des transferts a varié de façon significative. Elle a été de moins de 15% pour un seul exercice (2018).

#### La notation de la composante est D.

- *Réforme en cours :*

Pour assurer plus de prévisibilité dans l'élaboration des budgets primitifs N+1 au niveau des CT des dispositions sont prises au niveau de l'Etat à travers la lettre circulaire n°005184/MEF-SG du 23 décembre 2019 et l'instruction N°001/ANICT/DGB/DNTCP du 12 mai 2020 afin de refléter l'essentiel des ressources à transférer dans le projet de Loi de finances qui est publié à partir de fin septembre. Ces dispositions permettent au CT de disposer des informations sur les transferts à inscrire dans leur budget lors de l'élaboration de leur budget primitif.

- *Composante HLG-1.3 : Ponctualité des transferts de l'Etat*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, la ponctualité en cours d'exercice de l'ensemble des transferts émanant des administrations de niveau supérieur au regard des calendriers de versements desdits transferts en cours d'exercice. La notation tient compte de l'existence d'un calendrier ou de son absence.*

Le code des collectivités territoriales suivant son article 256 précise que le budget primitif des collectivités est établi et voté en équilibre réel avant le 31 octobre de l'exercice précédent celui auquel il s'applique. Cette disposition est respectée par les CT dans l'élaboration de leurs budgets primitifs.

Le budget primitif de la commune contient les transferts accordés par l'Etat, les contributions des PTF et les ressources propres issues de la fiscalité locale.

Les enveloppes relatives au plafond des ressources transférées par l'Etat sont communiquées à la commune dès la préparation du projet de budget prévue au plus tard le 31 octobre de l'année N-1 et les ouvertures de crédits sont effectuées semestriellement pour les crédits de fonctionnement et les dépenses de personnel. C'est la Direction Régionale du Budget qui notifie les montants des transferts de l'Etat aux communes. Les montants ne sont pas connus au moment de l'élaboration du budget. Ils sont alors inscrits au budget supplémentaire, vers la fin du premier semestre. Les transferts budgétaires de l'année n+1 peuvent néanmoins être connus dès la publication du projet de loi de finances adopté par le Conseil des ministres sur le site web du MEF. Pour l'exercice 2020, le projet de loi de finances a été publié le 16 octobre 2019.

Les crédits de fonctionnement sont transférés semestriellement. Les communes disposent donc d'une certaine visibilité.

Les crédits relatifs aux ressources des partenaires financiers qui transitent par l'ANICT et ceux des ressources propres ne sont pas soumis à des conditionnalités d'ouverture périodique. A cet effet, les réalisations des dépenses ne sont conditionnées qu'à la disponibilité de la trésorerie. Le maire n'a donc aucune visibilité pour engager ses dépenses d'investissement.

*En résumé*, aucun calendrier pour le versement effectif des fonds n'était en place au cours de la période sous revue et les transferts n'ont pas été alloués de manière équilibrée au long de l'année.

**La note attribuée à la composante est D.**

- *Composante HLG-1.4 : Prévisibilité des transferts de l'État*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure l'État fournit des informations sur les montants et la composition des transferts pour l'année budgétaire à venir et la ou les suivantes, en expliquant notamment les changements.*

Les informations fournies aux CT par l'Etat ne contiennent que les prévisions pour l'exercice en cours. Celles relatives à l'exercice suivant ne sont pas communiquées.

**La note D est attribuée à la composante.**

- *Réformes en cours*

À partir de 2020, suivant l'instruction n°001/ANICT/DGB/DNTCP du 12 mai 2020, le Ministère de l'Economie et des Finances a fixé un calendrier de notification des crédits budgétaires et de mobilisation des ressources aux CT, mais l'application de ce calendrier n'a été mis en œuvre qu'à partir de l'exercice 2021.

*Tableau 14 : Calendrier de transfert à la suite des réformes*

Libellé	Date
Communication par la DGB à l'ANICT des enveloppes budgétaires de l'année n+1 allouées aux CT	Avant 31 mai de l'année n
Transmission à la DGB du projet de répartition des crédits au titre de l'année n+1 par l'ANICT pour inscription dans l'avant-projet de la Loi des finances	Avant le 15 juillet de l'année n
Notification par les DRB aux CT des enveloppes budgétaires de l'année n+1	Au plus tard le 15 août de l'année n

Libellé	Date
Information des CT par les DRB de l'ouverture systématique et intégrale des crédits	Au plus tard le 15 janvier de l'année n+1

### **HLG-2 : Règles budgétaires et pilotage de l'État sur les collectivités territoriales**

L'indicateur HLG-2 évalue dans quelle mesure l'Etat encadre les budgets et octroie aux administrations infranationales le droit de souscrire des emprunts. Il évalue également dans quelle mesure l'Etat suit la situation financière des administrations infranationales.

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>HLG-2 : Règles budgétaires et suivi de la situation des finances publiques</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
HLG-2.1 : Règles budgétaires pour les administrations infranationales	A	Les règles relatives au solde budgétaire primaire ont été respectées conformément à la législation et à la réglementation budgétaire.
HLG-2.2 : Règles d'endettement pour les administrations infranationales	A	Pour la période sous revue, aucune collectivité n'a bénéficié de la garantie auprès de ce guichet.
HLG-2.3 : Suivi des administrations infranationales	D	Les preuves fournies par la DNTCP indiquent que la majorité des collectivités soumettent leurs états financiers annuels hors du délai de 30 juin prescrit par la loi.

- *Composante HLG-2.1 : Règles budgétaires et suivi de la situation des finances publiques*

*Cette composante évalue dans quelle mesure l'Etat a établi des règles relatives au budget approuvé des AIN.*

Les règles relatives aux procédures d'élaboration, d'approbation et d'exécution des budgets des CT sont régies par la Loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des CT et le Décret n°2019-0587 du 31 juillet 2019 portant régime financier spécifique des CT.

Le code des collectivités territoriales suivant son article 256 précise que le budget primitif des collectivités est établi et voté en équilibre réel avant le 31 octobre de l'exercice précédent celui auquel il s'applique. Le budget est voté par le conseil communal et approuvé par le représentant de l'Etat. Selon l'article du décret 0587, au cas où le budget n'est pas adopté avant le 31 mars de l'exercice concerné, le représentant de l'Etat règle le budget et le rend exécutoire.

Selon les dispositions de l'article 46 du même décret portant régime financier spécifique des CT, le budget de la CT doit être voté en équilibre réel. L'équilibre doit être réalisé par section : la section de fonctionnement comme la section d'investissement doivent être l'une et l'autre votées en équilibre.

En outre, l'article 246 du Code dispose un prélèvement obligatoire du budget sur les recettes, affecté aux dépenses d'investissement. Le taux de prélèvement est arrêté annuellement par décision du représentant de l'Etat après consultation du président de l'organe exécutif de la collectivité.

Pour toutes les communes, les règles relatives au solde budgétaire primaire ont été respectées conformément à la législation et à la réglementation budgétaire.

#### **La note A est attribuée à la composante**

- *HLG-2.2. Règles d'endettement pour les gouvernements infranationaux*

Deux mécanismes contraignent le recours des CT à l'endettement :

- Le prélèvement de ressources sur les recettes ordinaires à la section d'investissement (article 246)
- L'obligation d'utiliser le produit des emprunts au financement de l'investissement (article 248. 4)

Le recours aux emprunts et les garanties des CT est soumis à l'adoption de l'organe délibérant et à l'approbation du représentant de l'Etat assurant la tutelle suivant les articles 22, 95, 163 du Code des CT.

Afin de faciliter l'accès aux emprunts par les CT, le gouvernement a mis en place à travers la Loi n°07-072 du 26 décembre 2017 relative au Fonds National d'Appui aux Collectivités. L'article 4 de cette Loi a prévu la création de 5 guichets notamment la dotation pour la garantie des emprunts des CT. Les conditions d'accès à ce guichet sont définies dans le Titre V et Chapitre 1 du manuel de procédure applicable au FNACT. La garantie apportée ne couvre que des emprunts de moyen et long terme, de 2 à 10 ans et n'excédant pas au total cent millions de F CFA pour les communes, deux cents millions de F CFA pour les cercles et les communes du district de Bamako et cinq cents millions pour les régions et le District de Bamako.

Pour la période sous revue, aucune collectivité n'a bénéficié de la garantie auprès de ce guichet.

#### **La note attribuée à cette composante est A.**

- *HLG-2.3. Suivi des gouvernements infranationaux*

*Cette composante évalue dans quelle mesure les états financiers annuels des administrations infranationales contiennent des informations sur les résultats financiers, notamment sur l'exposition potentielle de l'Etat à des risques budgétaires.*

Selon la législation, les comptes administratifs de l'année n sont soumis à l'adoption de l'organe délibérant au plus tard le 31 mars de l'année n+1 et la transmission au représentant de l'Etat quinze jours après son adoption par l'organe délibérant. Les états financiers comprenant le compte de gestion, le compte administratif sont transmis au Juge des Comptes au plus tard le 30 juin de l'exercice n+1 (article 291 du code des CT).

En pratique, les preuves fournies par la DNTCP indiquent que la majorité des collectivités soumettent leurs états financiers annuels hors du délai de 30 juin prescrit par la loi.

**La note attribuée à cette composante est D.**

## 2.2 PILIER I - CREDIBILITE DU BUDGET

Les performances en matière de crédibilité du budget sont essentiellement du ressort de la Commune. Elles montrent une très faible crédibilité globale, notamment pour les recettes.

### PI-1. Dépenses totales exécutées

*Cet indicateur apprécie, pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure les dépenses effectives totales, telles que figurant au compte administratif, correspondent au montant initialement approuvé par le Conseil municipal et figurant au budget primitif.*

- *Période : Trois derniers exercices clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-1 Dépenses totales exécutées</b>	<b>C</b>	<b>Méthode d'agrégation M1</b>
1.1 Dépenses totales exécutées	C	Les dépenses totales exécutées de la commune ont représenté entre 85 % et 115 % du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours des exercices 2018 et 2020.

- *1.1 : Dépenses totales exécutées*

Les calculs ont été réalisés à partir de la feuille de calcul fournie par le secrétariat PEFA et jointe en annexe du rapport.

Les résultats, tels qu'ils ressortent des documents budgétaires, budgets primitifs et comptes administratifs des trois années sous revue, sont les suivants :

*Tableau 15: Budget primitif et dépenses effectives de 2018 à 2020 en millier de CFA*

Exercice	Prévu	Exécuté	Taux Exec.
2018	1 562.7	1 401.2	89.7%
2019	1 429.0	1 139.8	79.8%
2020	1 077.3	1 045.3	97.0%

Source : BP/CA- Mairie de Bougouni

Bien que les recettes effectives aient été supérieures aux prévisions, les dépenses n'ont pas été exécutées comme prévu, notamment en raison de la difficulté d'exécution des investissements et des dépenses de fonctionnement (voir PI-2.2). Globalement, les dépenses exécutées ont été comprises entre 85 % et 115 % du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours des exercices 2018 et 2020.

**La note attribuée à cette composante est C.**

### **PI-2 : Composition des dépenses effectives**

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure les réaffectations entre les principaux postes budgétaires durant la phase d'exécution ont contribué à modifier la composition des dépenses par rapport au budget initialement approuvé.*

- *Période : Trois derniers exercices clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-2 Composition des dépenses exécutées</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>2.1</b> Composition par fonction ou classification administrative.	NA	La commune n'a pas prévu la formulation et l'exécution par fonctions ou par classification administrative.
<b>2.2</b> Composition par catégories économiques	D	La composition des dépenses, classées par catégorie économique, s'est écartée du budget primitif de plus de 15% pour les exercices 2018 et 2019 respectivement de 23.7% et 49.4%.
<b>2.3</b> Dépenses financées sur réserves pour imprévus	A	Les dépenses financées par les réserves pour dépenses imprévues sont restées, en moyenne, inférieures à 3 % du budget primitif.

- *2.1 : Composition des dépenses effectives par fonctions*

*Cette composante mesure l'écart entre le budget initialement approuvé et la composition des dépenses exécutées, classées par fonction, par programme ou par nature administrative au cours des trois derniers exercices achevés, à l'exclusion des réserves pour imprévus et des intérêts au titre de la dette.*

La réglementation en vigueur durant la période sous revue ne prévoit pas une présentation du budget suivant une classification fonctionnelle, programmatique et administrative. Le budget de la commune de Bougouni n'est donc pas présenté sous ce format.

Par conséquent, cette composante n'est pas applicable.

**La note attribuée est NA.**

- *2.2 : Composition des dépenses effectives par catégories économiques*

*Cette composante mesure, pour les trois derniers exercices clos, l'écart entre le budget initialement approuvé et la composition des dépenses exécutées dans la classification économique au cours des trois derniers exercices achevés, y compris les intérêts de la dette, mais à l'exclusion des réserves pour imprévus.*

*Tableau 5 : Evolution des dépenses entre 2018 et 2020 (en millions de FCFA)*

Chapitre économique	2018		2019		2020	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé
Rémunération des salariés	728.90	769.52	801.53	905.21	620.00	629.60
Utilisation de biens et services	109.25	83.64	122.29	36.26	64.30	29.61
Consommation de capital fixe	473.51	274.74	209.54	25.58	201.64	176.20
Intérêts	-	-	-	-	-	-
Subventions	4.00	1.96	4.00	6.03	4.00	0.82
Dons	-	-	-	-	-	-
Prestations sociales	155.00	170.54	183.60	159.03	152.40	195.01
Autres charges	92.01	100.84	108.04	7.74	34.99	14.05
<b>Dépense totale</b>	<b>1 562.67</b>	<b>1 401.23</b>	<b>1 429.00</b>	<b>1 139.85</b>	<b>1 077.32</b>	<b>1 045.27</b>

*Source : Comptes de gestion 2018, 2019 et 2020*

Le tableau précédent montre une sous exécution des toutes les catégories de dépense au cours de la période, sauf pour les salaires et les prestations sociales. Durant les exercices 2018, 2019 et 2020, les variations de la composition des dépenses réelles se présentent comme suit :

*Tableau 6 : matrice de synthèse de la variation de la composition des dépenses*

Exercice	Décomposition de la variation
2018	24.1%
2019	51.6%
2020	15.1%

Le détail des calculs est donné en annexe sur la feuille de calcul établie par le secrétariat PEFA. Les comptes ont fait l'objet d'un retraitement pour respecter les catégories économiques retenues par la feuille de calcul.

La composition des dépenses, classées par catégorie économique, s'est écartée du budget primitif de plus de 15 % pour les exercices 2018 et 2020, respectivement 23,7 % et 49,1 %.

**La note attribuée à cette composante est D.**

- **2.3 : Dépenses financées sur les réserves pour imprévus**

Cette composante mesure, pour les trois derniers exercices clos, le montant moyen des dépenses effectivement imputées à un crédit provisionnel au cours des trois derniers exercices.

Les dépenses imprévues sont identifiées dans le budget de la commune à travers plusieurs chapitres des sections de fonctionnement et d'investissement (budget primitif et compte administratif).

Tableau 7 : Dépenses pour imprévus entre 2018 et 2020 (montants en FCFA)

Commune / détails imprévus	2018		2019		2020	
	Prévision Initiale	Réalisation	Prévision Initiale	Réalisation	Prévision Initiale	Réalisation
619 autres charges de personnel	3 000 000	0	3 000 000	3 399 561	1 500 000	97 409
6219 autres fournitures stockées	1 450 000	126 260	1 450 000		1 000 000	899 000
62329 autres charges externes	20 800 000	20 901 967	22 000 000	26 829 023	22 000 000	23 537 800
629 autres achats de biens et services	1 000 000	0	1 000 000	356 360	2 000 000	1 895 670
<b>Total</b>	<b>26 250 000</b>	<b>21 028 227</b>	<b>27 450 000</b>	<b>30 584 944</b>	<b>26 500 000</b>	<b>26 429 879</b>

Source : BP et CA

Tableau 8 : Budgets primitifs et dépenses pour imprévus entre 2018 et 2020 (montants en FCFA et en %)

Années	Budgets primitifs	Dépenses imprévues	Taux
2018	1 562 667 704	21 028 227	1.35%
2019	1 428 999 400	30 584 944	2.14%
2020	1 719 201 250	26 429 879	1.54%

Source : BP et CA

Les dépenses financées par les réserves pour dépenses imprévues sont restées, en moyenne, inférieures à 3 % du budget primitif.

**La note attribuée à cette composante est A.**

**PI-3 : Recettes exécutées**

Cet indicateur mesure l'écart entre les recettes effectives retracées aux comptes administratifs et les budgets initialement approuvés par le vote des budgets primitifs.

- *Période : Trois derniers exercices clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-3 Recettes exécutées</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>3.1 Recettes exécutées totales</b>	D	Les recettes réelles n'ont été comprises entre 92 % et 116 % des recettes prévues au budget pour une seule des trois dernières années.
<b>3.2 Composition des recettes exécutées</b>	D	Décomposition de la variation des recettes a été respectivement de 33.8% en 2018, de 43.4% en 2019 et de 28.7% en 2020.

- *3.1 : Recettes exécutées totales*

*Cette composante évaluée, pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure les recettes réalisées diffèrent du budget initialement approuvé.*

*Tableau 9: Situation d'exécution des recettes 2018 à 2020*

	BP	Real.	Tx de réal.
2018	210.033	254.1522	121.0%
2019	256.4625	288.0914	112.3%
2020	262.1125	191.9381	73.2%

*Source : Comptes de gestion 2018 à 2020*

Le détail des calculs effectués à partir de la feuille de calcul élaborée par le secrétariat PEFA est donné en annexe. Les taux annuels de réalisation (exécution/prévision) des recettes totales est de 121 % en 2018, de 112 % en 2019 et de 73 % en 2020. Ceci montre que les recettes prévisionnelles initiales ont été budgétisées de manière peu réaliste, notamment pour la dernière année à cause de la crise sanitaire.

*En résumé, les recettes réelles n'ont été comprises entre 92 % et 116 % des recettes prévues au budget pour une seule des trois dernières années.*

**La note attribuée à la composante est D.**

- *3.2 : Composition des recettes exécutées*

*Cette composante mesure, pour les trois derniers exercices clos, la variation de la structure des recettes au cours des trois dernières années.*

La notation de cette composante qui évalue la variation de la structure des recettes exécutées par rapport à celle des recettes votées au BP au cours des trois exercices sous revue est effectuée à partir de la feuille de calcul fournie par le secrétariat PEFA.

Les résultats des calculs sont détaillés en annexe. La structure des recettes exécutées s'écarte de celle des recettes votées au BP dans les proportions suivantes :

*Tableau 10 : Evolution des prévisions et réalisations de recettes entre 2018 et 2020 (millions de FCFA)*

Chapitre Économique	2018		2019		2020	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé
<b>Recettes fiscales</b>						
Impôts sur les personnes	7.0	4.8	7.0	6.8	7.0	3.8
Impôts liés à l'activité	77.8	85.1	89.2	81.4	90.2	69.1
Impôts et taxes assimilés	2.0	0.3	2.0	0.2	2.0	0.0
Autres impôts et taxes	38.8	33.2	43.3	32.0	33.3	31.8
<b>Produit des services du domaine et ventes diverses</b>						
Ventes de récoltés et de produits forestiers	2.0	0.9	2.0	1.0	2.0	0.6
Redevances et recettes d'utilisation du domaine	22.2	69.8	37.1	104.2	47.2	51.5
Prestation de services	19.6	14.0	20.2	14.0	21.9	10.4
Autres produits de gestion courante	4.3	3.3	4.3	3.5	6.1	3.6
Autres produits	1.5	0.7				
<b>Autres recettes</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
Produits des cessions	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Résultat patrimonial	35.0	42.2	51.5	45.0	52.5	21.0
<b>Total des recettes</b>	<b>210.0</b>	<b>254.2</b>	<b>256.5</b>	<b>288.1</b>	<b>262.1</b>	<b>191.9</b>

*Tableau 11 : Matrice de synthèse de la décomposition de la variation des dépenses*

Exercice	Décomposition de la variation
2018	33.8%
2019	43.4%
2020	28.7%

Les fortes variations sont constatées surtout au niveau des redevances et recettes d'utilisation du domaine, dont les montants ont été largement sous-estimés.

*En résumé*, un écart de plus de 15 % a été constaté pour chacun des exercices de la période d'évaluation.

**La note attribuée à la composante est D.**

## 2.3 PILIER II - TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES

Mis à part quelques composantes (classification du budget par exemple) les notations de ce pilier relèvent de la commune. Les performances sont contrastées : elles sont d'un bon niveau pour la documentation budgétaire produite au Conseil municipal et les opérations non rapportées dans le budget ; elles sont moyennes pour la participation des citoyens à l'élaboration du budget ; mais elles sont très insuffisantes pour l'information sur les performances des services publics.

### PI-4. Classification du budget

*Cet indicateur évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure le budget des collectivités territoriales et la classification des comptes respectent les normes internationales.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-4 Classification du budget</b>	<b>D</b>	
4.1 Classification du budget	D	L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification économique, <sup>3</sup> mais la classification administrative n'est pas utilisée.

- *PI-4.1 : Classification du budget*

*Le budget doit être présenté dans un format qui reprend les classifications les plus importantes, et cette classification sera incluse dans le plan comptable de la collectivité territoriale de manière à pouvoir comptabiliser toutes les opérations conformément à la classification utilisée.*

Pour la période sous revue, la nomenclature budgétaire et comptable des CT est fixée par le Décret n°02-602 du 30 décembre 2002. Cette nomenclature prévoit une classification économique obligatoire et une classification fonctionnelle facultative. L'élaboration et la présentation du budget de la Commune de Bougouni suivant la classification économique sont conformes à celle du manuel SFP jusqu'au deuxième niveau.

*Tableau 12: Classification économique comparée du manuel SFP 2001 et du Mali*

---

<sup>3</sup> La classification administrative n'est pas applicable

Classification économique du manuel SFP 2001	Classification économique de la Commune
Rémunération des salariés	Charge de personnel
Utilisation de biens et services	Achats de Biens et services
Consommation de capital fixe	Investissement <ul style="list-style-type: none"> <li>- Immobilisation incorporelle</li> <li>- Terrains, sol, sous-sol</li> <li>- Immeubles, bâtiments, Installations techniques et agencement</li> <li>- Matériels</li> </ul>
Intérêts	Charges financières
Subventions	Subventions
Dons	-
Prestations sociales	-
Autres charges	Autres charges de gestion courante

Sources : MSFP-2001, Décret n°02-602 du 30 décembre 2002

Etant donné que la commune ne dispose pas d'unité budgétaire, la classification administrative n'a pas été mise en place.

**La note D est attribuée à cette composante.**

- *Réformes en cours*

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive de l'UEMOA portant régime financier des CT, l'Arrêté interministériel n°2020-2475 du 25 septembre 2020 fixe dorénavant la nomenclature budgétaire des CT dont l'application a commencé à partir de l'exercice 2021. Cette nomenclature s'inspire de la codification de la nomenclature de l'Etat qui est conforme au manuel SFP 2001.

**PI-5. Documentation budgétaire**

*Cet indicateur évalue, pour le dernier budget voté, l'exhaustivité des informations fournies dans les documents du budget annuel, par comparaison avec une liste précise d'éléments de base et d'éléments supplémentaires.*

- *Période : Dernier budget présenté au conseil de l'AIN.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-5 Documentation budgétaire</b>	<b>D</b>	
<b>5.1</b> Documentation budgétaire	D	La documentation budgétaire soumise au conseil municipal en 2021 remplit un (01) des quatre (04) éléments de base et deux (02) des huit (08) éléments supplémentaires.

Les documents budgétaires devant accompagner le projet de budget des CT sont régis par la Loi portant code des CT et le Décret portant régime financier des CT notamment en son article 34. Il s'agit :

- la note de présentation du budget ;
- les tableaux récapitulant l'état des emprunts et dettes ;
- l'état des provisions ;
- la présentation des méthodes utilisées pour les amortissements ;
- l'état des charges transférées en investissement ;
- la présentation de l'emploi des recettes grevées d'une affectation spéciale ;
- l'état du personnel ;
- la liste des organismes de regroupement dont la collectivité est membre ;
- la liste des établissements ou services créés par la collectivité territoriale ;
- le tableau retraçant les décisions en matière de taux de contributions ;
- le procès-verbal sur le débat d'orientation budgétaire et des engagements pluriannuels ;
- la copie du procès-verbal de la session budgétaire ;
- la copie de la délibération portant adoption du budget de la collectivité territoriale et copie de toute délibération ayant un caractère financier.

Ces documents sont obligatoires pour le budget primitif et facultatifs pour les autres budgets, sauf la note de présentation toujours obligatoire.

Le tableau ci-dessous résume la situation de la documentation du projet de budget de l'exercice 2021 par rapport à l'ensemble des éléments d'informations requis par le cadre PEFA 2016.

Tableau 13 : Éléments d'informations contenus dans les documents budgétaires

Éléments d'information	Applicabilité à la Commune	Justification	Satisfaction
<b>Éléments de base</b>			
1. Prévisions du déficit ou de l'excédent budgétaire, ou des résultats d'exploitation de l'exercice.	Applicable à la Commune	Le budget est voté en équilibre réel et le déficit n'est pas autorisé (Article 46 du décret n°2019-0587). Le résultat d'exploitation est indiqué.	OUI
2. Résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés selon le même format que le projet de budget.	Applicable à la Commune	Le résultat de l'exercice précédent est reporté dans le projet de budget additionnel à la rubrique 002 « résultat excédentaire de la section de fonctionnement reportée » compte tenu de l'absence de validation du résultat au moment d'élaboration du budget primitif.	NON
3. Budget de l'exercice en cours, présenté selon le même format que le projet de budget. Il peut s'agir du budget révisé ou des résultats prévus.	Applicable à la Commune	Le projet de budget 2021 soumis au vote du CM et à l'approbation de la tutelle est présenté suivant la nouvelle nomenclature budgétaire, entrée en vigueur à partir de 2021 alors que le budget en cours (2020) est présenté suivant l'ancienne nomenclature budgétaire.	NON

Éléments d'information	Applicabilité à la Commune	Justification	Satisfaction
4. Données budgétaires agrégées (recettes et dépenses) pour les principales rubriques des classifications utilisées, concernant l'exercice en cours et l'exercice précédent, avec une ventilation détaillée des estimations des recettes et des dépenses. (La classification du budget est couverte par l'indicateur PI-4).	Applicable à la Commune	Les données budgétaires sont agrégées pour la classification économique.	OUI
<b>Éléments supplémentaires</b>			
5. Financement du déficit, avec une description de la composition prévue.	Non applicable à la Commune	La Commune est toujours en excédent	NA
6. Hypothèses macroéconomiques, y compris, au minimum, des estimations du taux de croissance du PIB, du taux d'inflation, des taux d'intérêt et du taux de change.	Non applicable à la Commune	La taille de la commune et le budget ne rendent pas pertinentes ces informations	NA
7. Stock de la dette, y compris des détails au moins pour le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes SFP ou à une autre norme comparable).	Non applicable à la Commune	Au titre de la période concernée, la Commune n'a pas enregistré de stock de la dette.	OUI
8. Actifs financiers, y compris des détails pour au moins le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes SFP ou à une autre norme comparable).	Applicable à la Commune	L'information sur les actifs financiers existe, mais aucune traçabilité n'existe dans les comptes	NON
9. Données récapitulatives sur les risques budgétaires, y compris les engagements	Applicable à la Commune	Les données sur les risques budgétaires y compris les engagements conditionnels	NON

Éléments d'information	Applicabilité à la Commune	Justification	Satisfaction
conditionnels tels que les garanties, et les obligations prévues par des instruments de financement structuré tels que les contrats de partenariat public-privé (PPP), etc.		ne sont pas produites et retracées dans le budget primitif	
10. Explications sur les répercussions budgétaires des nouvelles politiques et des principaux nouveaux Investissements publics, et estimation de l'impact budgétaire de toutes les modifications importantes apportées à la politique budgétaire et/ou aux programmes de dépenses	Applicable à la Commune	La note explicative du budget contient des informations sur les mesures nouvelles et leur incidence financière	OUI
11. Documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme	Applicable à la Commune	Il n'existe pas de documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme	NON
12. Quantification des dépenses fiscales	Applicable à la Commune	Les dépenses fiscales ne sont pas quantifiées et inscrites au budget	NON

En résumé, la documentation budgétaire soumise au conseil municipal en 2021 ne remplit que deux éléments de base.

**La note attribuée à la composante est B (notation pour 3 éléments non applicables**

- *Réformes en cours*

Les nouveaux textes issus de la transposition de la Directive communautaire rendent obligatoires la présentation et l'exécution du budget suivant la classification économique et fonctionnelle. La possibilité de présenter les crédits par programme est également envisagée dans les textes. L'élaboration des hypothèses macroéconomiques ainsi que la

tenue des débats d'orientation budgétaire sont aussi envisagées dans une Instruction du ministre chargé des Collectivités Territoriales.

**PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers**

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure les recettes et les dépenses de l'AIN sont comptabilisées en dehors ses états financiers.*

- Période : Dernier exercice clos.
- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-6 Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>6.1</b> Dépenses non comptabilisées dans les états financiers	D*	Les dépenses de seulement deux Centres de santé non comptabilisées dans les états financiers de la commune représentent 3,01% des dépenses totales. Cette situation n'a pas assez significative pour permettre d'attribuer une note supérieure à D.
<b>6.2</b> Recettes non comptabilisées dans les états financiers	D*	Les informations reçues ne permettent pas de noter la composante.
<b>6.3</b> États financiers des unités extrabudgétaires	D	Les unités extrabudgétaires identifiées dans la commune ne transmettent pas systématiquement leurs états financiers annuels à la mairie.

Les entités dont le budget n'est pas intégralement pris en compte dans le budget principal sont considérées comme extrabudgétaires, conformément au Manuel SFP 2014 du FMI. Les entités extrabudgétaires sont des unités distinctes qui fonctionnent sous l'autorité ou le contrôle d'une administration centrale (ou dans le cas de l'évaluation d'une administration infranationale, l'État fédéré ou la collectivité territoriale). Elles peuvent avoir leurs propres sources de revenus, qui peuvent être complétées par des subventions (transferts) du budget général ou d'autres sources. Divers termes sont utilisés pour décrire ces entités qui sont souvent appelées « fonds extrabudgétaires » ou « agences décentralisées » (Manuel SFP 2014, chapitre 2, section 2.82).

Dans le cadre du transfert des compétences aux CT, le gouvernement a pris des décrets fixant les détails des compétences transférées par l'Etat aux collectivités dans plusieurs domaines notamment l'éducation et la santé. La commune de Bougouni dispose de 64 écoles primaires (dont 10 écoles privés et 06 medersas) et 17 écoles secondaires (02 Publiques et 15 Privées). En

matière de santé, il existe 19 centres de santé dont 4 Centres de Santé Communautaires (CSCOM) et 01 Centre de Santé de Référence (CSRF).

Les écoles sont gérées par des centres de gestion scolaire (CGS), qui sont des associations. Le directeur de l'école est membre du CGS. Les ressources transférées par l'Etat pour la prise en charge du fonctionnement de ces écoles et centres de santé sont inscrites dans le budget principal de la commune, mais les ressources propres générées par les centres de santé et les écoles à travers les prestations de service et les cotisations des membres ne sont pas rapportées dans les états financiers de la commune. Les CSCOM et les ASACO sont donc des unités extrabudgétaires.

- *Composante 6.1 : Dépenses non comptabilisées dans les états financiers*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, le montant des dépenses supportées par les unités budgétaires et extrabudgétaires qui ne sont pas comptabilisées dans les états financiers de la commune.*

Les évaluateurs ont pu disposer de la situation des fonds extrabudgétaires de deux CSCOM sur les quatre identifiés dans la commune et aucune école (gérée par des CGS) n'élabore de rapports financiers. La situation des dépenses non comptabilisées en exécution dans les comptes de la commune pour ces deux CSCOM est retracée dans les tableaux ci-dessous.

*Tableau 14 : Analyse des dépenses en dehors des rapports financiers 2020*

Analyse des dépenses respectives (consolidées)	
Dépenses centres de santé	44,3
Dépenses écoles	ND
Dépenses totales de la commune	1 471,0
<b>% du total</b>	<b>3,01%</b>

*Source des données : CA et Rapports financiers Centres de Santé et écoles 2020*

Les dépenses de seulement deux Centres de santé non comptabilisées dans les états financiers de la commune représentent 3,01% des dépenses totales. Cependant, cette situation n'est pas assez suffisamment exhaustive.

Par ailleurs, aucune information n'a été transmise sur les dépenses effectuées par les projets financés par les bailleurs de fonds.

**La note attribuée à cette composante est D\***

- *Composante 6.2 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, le montant des recettes perçues par les unités budgétaires et extrabudgétaires qui ne sont pas comptabilisées dans les états financiers de la Commune.*

Tableau 15: Analyse des recettes en dehors des rapports financiers 2020

Analyse des recettes respectives (consolidées)	
Recettes centres de santé	38,8
Recettes écoles	ND
Recettes totales de la commune	1 471,0
<b>% du total</b>	<b>2,6%</b>

Source : CA et Rapports financiers Centres de Santé et écoles 2020

Les recettes des centres de santé et des écoles non comptabilisées dans les états financiers de la commune représentent 3,97% des recettes totales, mais les données fournies ne sont pas suffisamment exhaustives.

**La note attribuée à la composante est D\*.**

- *Composante 6.3 : États financiers des unités extrabudgétaires*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les états financiers ex post des unités extra-budgétaires sont communiqués à la commune. Les états financiers annuels doivent être présentés en temps utile et fournir des informations complètes conformes aux règles d'information financière de l'administration centrale (voir l'indicateur PI-29), notamment : recettes et dépenses effectives, actifs et passifs, et garanties et obligations à long terme.*

Les unités extrabudgétaires identifiées dans la commune ne transmettent pas de façon systématique à la mairie. A la demande des évaluateurs, la mairie de Bougouni a pu disposer de deux rapports financiers dans le secteur de la santé.

**La note attribuée à la composante est D.**

- *Réformes en cours*

Selon le nouveau régime financier des CT, les collectivités ou leur groupement peuvent créer, exploiter ou faire exploiter des services publics à caractère industriel et commercial dont les conditions de fonctionnement sont similaires à celles des entreprises privées. Des budgets annexes sont établis pour les services publics locaux dotés de l'autonomie financière, mais sans personnalité morale (cf articles 137 et 139 du décret 2019-0587).

### **PI-7. Transfert aux administrations infranationales**

*Cet indicateur évalue la transparence et la rapidité des transferts de l'administration infranationale (AIN) évaluée vers les administrations infranationales d'échelon inférieur qui ont des liens financiers directs avec elle. Il examine les fondements des transferts de l'AIN évaluée et détermine si, pour faciliter la planification budgétaire, les administrations infranationales d'échelon inférieur obtiennent en temps voulu des informations sur les crédits qui leur sont alloués.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-7 Transferts aux administrations infranationales</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>7.1</b> Système d'affectation des transferts	NA	La commune ne réalise pas de transferts vers des administrations infranationales d'échelon inférieur.
<b>7.2</b> Communication en temps voulu d'informations sur les Transferts	NA	La commune ne réalise pas de transferts vers des administrations infranationales d'échelon inférieur.

- *Composante 7.1 : Système d'affectation des transferts*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les méthodes de budgétisation et d'affectation des transferts conditionnels et inconditionnels sont transparentes et fondées sur des règles.*

Dans le contexte de la décentralisation au Mali, il n'existe pas d'échelon inférieur à la commune. La commune représente le niveau le plus bas des entités décentralisées.

**Au regard de ce qui précède, la mention NA s'applique à cette composante.**

- *Composante 7.2 : Communication en temps voulu d'informations sur les transferts*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la rapidité avec laquelle des informations fiables sont communiquées aux administrations infranationales sur les crédits budgétaires qui leur sont alloués par la commune pour l'exercice suivant.*

Le même constat est fait que pour la composante 7.

**La mention NA s'applique à cette composante.**

### **PI-8 : Informations sur la performance des services publics**

*Cet indicateur examine les informations sur la performance des services publics qui sont présentées dans le projet de budget de l'exécutif ou dans les rapports de fin d'exercice et leurs annexes. Il détermine si des audits ou des évaluations de la performance sont effectués. Il évalue également dans quelle mesure les informations sur les ressources reçues par une unité opérationnelle participant à l'exercice d'une mission de service public sont recueillies et enregistrées.*

- *Période : PI-8.1 Indicateurs de performance et produits et résultats prévus pour l'exercice suivant.*  
*PI-8.2 Produits et résultats du dernier exercice clos*  
*PI-8.3, 8.4 Trois derniers exercices clos*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-8 Informations sur la performance des services publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>8.1</b> Plans de performance pour assurer les prestations de services	C	Des informations annuelles sont publiées sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de la Commune.
<b>8.2</b> Performance des fonctions de prestation de services	C	La Commune urbaine de Bougouni élabore un plan d'action financé par un budget annuel dont le compte rendu de l'exécution est fait sur la base de rapports semestriels d'activités présentés lors des débats publics et des sessions du Conseil Municipal.
<b>8.3</b> Ressources reçues par les unités de prestation de services	D	Il existe peu d'information sur les ressources reçues par les unités de prestation de services composées des centres de santé et des écoles.
<b>8.4</b> Evaluation de la performance des fonctions de prestation de Services	D	Le maire de la commune n'a pas mis en place un comité de suivi et évaluation du PDESC.

- *Composante 8.1 : Plans de performance pour assurer les prestations de services*

*Cette composante évalue, pour l'exercice suivant le dernier exercice clos soit 2021, dans quelle mesure les principaux indicateurs de performance pour les services et les résultats escomptés des programmes ou services devant être financés sur le budget sont pris en compte dans le projet de budget de la Commune ou les documents connexes, au niveau des fonctions, des programmes ou des entités.*

Selon les dispositions de l'article 22 du code des CT, le Conseil Communal règle par ses délibérations les affaires de la commune notamment celles relatives au développement économique, social et culturel. A cet effet, les Communes ont l'obligation de produire sur une période de cinq ans un Plan de Développement Economique, Social et Culturel (PDESC).

La Commune Urbaine de Bougouni (CUB) dispose d'un PDESC qui définit les objectifs, les résultats attendus et les activités sur la période assorti d'un plan triennal ainsi qu'un plan d'actions annuel produits de façon participative. Les unités extrabudgétaires (écoles et centres de santé) sont pris en compte. Les sollicitations des usagers sont gérées en fonction de leur besoin. Cependant, la commune n'élabore pas de programmes de services.

**La note attribuée à cette composante est C.**

- *Composante 8.2 : Performance des fonctions de prestation de services*

*Cette composante examine, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les résultats relatifs à la performance des services sont présentés dans le projet de budget de l'exécutif, le rapport de fin d'exercice ou d'autres documents publics sous une forme et à un niveau (programme ou unité) comparable à ceux des plans antérieurement adoptés dans le budget annuel. Comme pour la composante 8.1, les produits et résultats effectifs peuvent être présentés dans les documents budgétaires annuels, sous forme de document supplémentaire, ou séparément par service.*

La Commune urbaine de Bougouni élabore un plan d'action financé par un budget annuel dont le compte rendu de l'exécution est fait sur la base de rapports semestriels d'activités présentés lors des débats publics et des sessions du Conseil Municipal. Le rapport couvre également les activités des écoles et centres de santé sur la base des bilans annuels de la situation des écoles et des centres de santé. Ceux-ci sont effectués chaque année, et incluent un suivi des objectifs annuels par rapport aux résultats attendus<sup>4</sup>.

**La note C est attribuée à cette composante.**

- *Composante 8.3 : Ressources reçues par les unités de prestation de services*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure il existe des informations sur le montant des ressources effectivement reçues par les unités de prestation de services d'au moins deux grands ministères et sur l'origine de ces fonds. Les informations recueillies par la Commune sur les ressources doivent permettre de comparer la performance des services et les ressources effectivement reçues.*

*Ressources mises à la disposition des écoles primaires :*

En application des textes de base de la décentralisation dont les plus récents sont la Loi N°2017-051 du 02 octobre 2017 portant Code des collectivités territoriales, la Loi N°2017-052 du 02 octobre 2017 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales, la gestion des écoles primaires, fondamentales et secondaires est transférée aux Collectivités territoriales. Les principales compétences dévolues aux communes en matière d'éducation sont la création et la gestion des équipements collectifs dans les domaines essentiels de l'enseignement préscolaire, fondamental, l'éducation non formelle et l'apprentissage ainsi que la formation professionnelle.

En application de ces compétences transférées, le gouvernement a adopté le Décret N°2015-0678/P-RM du 20 octobre 2015 fixant les détails des compétences transférées de l'Etat aux collectivités territoriales en matière d'Éducation. Ce décret dispose que l'Etat met à la disposition des Collectivités territoriales les ressources financières nécessaires aux transferts des compétences.

Pour mieux gérer les ressources destinées aux écoles primaires, des Comités de gestion scolaires ont été créés dans les écoles de base et ont pour mission la gestion de ces écoles. Ils sont en charge de la gestion de certaines ressources destinées aux écoles primaires à savoir les fonds de cantines scolaires (ALISCO) et l'Appui Direct au rendement scolaire (ADARS). La gestion de ces

---

<sup>4</sup> Rappelons cependant que seuls deux rapports ont été transmis, comme indiqué au niveau du PI-6.

fonds est réglementée par l'arrêté interministériel N°2011-3846/MEALM-MATCL-MEF-SG du 27 septembre 2011 fixant les modalités de gestion de l'Appui Direct à l'amélioration des rendements scolaires (ADARS) et l'arrêté interministériel N°2012-0367/ MEALM-MATCL-MEF-SG du 02 février 2012 fixant les modalités de gestion des Cantines Scolaires.

*Tableau 16 : ressources mises à la disposition des écoles par l'Etat au titre des exercices 2018, 2019 et 2020.*

N°	Rubriques	2018	2019	2020	Observations
1	Dotation pour le salaire des enseignants	832 878 133	675 654 815	737 414 750	Les dotations de salaire pour l'éducation et la santé étaient cumulées en 2018
2	Entretien des écoles	1 313 375	3 752 000	2 814 000	
3	Fonds Adars	3 683 033	4 630 000	5 555 700	
4	Réparation des manuels scolaires		223 000	267 300	
5	Frais d'organisation du DEF	2 556 000	2 116 000	2 354 000	
<b>TOTAL</b>		<b>840 430 541</b>	<b>686 375 815</b>	<b>748 405 750</b>	

*Procédures de mise à disposition des ressources aux Comités de Gestion Scolaire (CGS) :*

Les ressources relatives aux Cantines Scolaires et aux fonds ADARS sont mises à la disposition des écoles primaires à travers une opération particulière et sécurisée. Les montants sont inscrits dans des unités fonctionnelles de la loi de finances au nom des communes concernées.

Les crédits étant inscrits dans les budgets respectifs des communes sont mobilisés semestriellement à travers les réseaux de la Direction Générale du Budget et de la Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Les CGS élaborent des plans d'action pour l'utilisation des fonds et les font approuver par la collectivité de tutelle. La mobilisation des ressources propres relève de la responsabilité des écoles qui procèdent à leur gestion avec les CGS.

Les ressources perçues à travers les partenaires sont gérées par les Centres d'Animation Pédagogique (CAP) et les Académies d'Enseignement (AE) et les pièces justificatives y afférentes sont remontées directement au niveau des partenaires concernés. Il n'existe pas un mécanisme de consolidation au niveau central.

La mission n'a pas pu disposer des rapports financiers des exercices 2018, 2019 et 2020 contenant des informations sur les ressources reçues notamment les ressources transférées,

les fonds propres et les fonds reçus d'autres partenaires, ces rapports n'étant pas fournis à la mairie.

#### 2.3.1..1 *Ressources mises à la disposition des centres de soins de santé :*

Les ressources qui sont reçues par les centres de santé à travers les Associations de Santé Communautaire (ASACO) et les maternités sont constituées par : (i) les ressources du budget de l'État sous la forme de subvention ou de dotations, (ii) les ressources propres provenant essentiellement du paiement des actes de consultation, (iii) les appuis directs des partenaires au développement. Les ressources du budget général de l'État sont transférées directement à la commune qui est chargée de faire les acquisitions du matériel, des équipements, du consommable et faire la répartition entre les centres de santé.

L'équipe d'évaluation n'a pas pu disposer des informations sur les ressources du budget de l'Etat mises à la disposition des centres de santé pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ainsi que celles relatives aux autres ressources, ces rapports n'étant pas établis pour la mairie.

**La note D est attribuée à cette composante.**

- *Composante 8.4 : Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services*

*Cette composante examine, pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure la conception des services publics et l'utilité, l'efficacité et l'efficience de ces services sont évaluées de manière systématique dans le cadre d'évaluations des programmes ou de la performance.*

Il n'existe ni rapports de performance ni évaluations systématiques et indépendantes de la performance des fonctions de prestation de services.

**La note D est attribuée à cette composante.**

#### **PI-9 : Accès du public aux principales informations budgétaires**

*Cet indicateur évalue l'exhaustivité des informations budgétaires rendues publiques, sur la base d'éléments d'information auxquels on estime essentiel que le public ait accès.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-9 Accès du public aux principales informations budgétaires</b>	<b>D</b>	
<b>9.1</b> Accès du public aux informations budgétaires	D	La Commune urbaine de Bougouni ne met pas à la disposition du public au moins quatre éléments d'information de base.

- *PI-9.1 : Accès du public aux informations financières*

*Cette composante est évaluée sur la base de l'accès du public aux informations considérées comme essentielles pour bien comprendre le budget. Elle comporte 9 éléments ou critères de notation, dont 5 éléments de base et 4 éléments supplémentaires.*

Suivant les dispositions de l'article 21 du nouveau régime financier des collectivités, l'élaboration proprement du budget primitif est précédé d'une phase préalable constituée de débats d'orientation budgétaire. Il rentre dans les mesures d'information du public sur les affaires locales et permet aux élus d'exprimer leurs points de vue sur une politique budgétaire d'ensemble. Il permet également au président de l'exécutif de faire connaître les choix budgétaires prioritaires.

*Tableau 16 : Éléments mis à la disposition du public par la commune au titre de l'exercice 2020*

Éléments d'information	Disponibilité	Justification
<b>Éléments de base</b>		
Documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif. Une série complète de documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif (tels que présentés par le pays au titre de l'indicateur PI-5) est rendue publique dans un délai d'une semaine à compter de leur présentation au pouvoir législatif par l'exécutif.	OUI	Selon les dispositions de l'article 245 du code, le vote du budget est précédé d'un débat public sur le projet de budget. Le débat public est précédé de la consultation des conseils de villages, de fractions ou de quartiers.
2. Budget adopté. Le budget primitif adopté par le Conseil communal est rendu public dans les deux semaines suivant son adoption.	OUI	Le budget primitif adopté par le Conseil communal est rendu public par affichage au sein de la Mairie dès son adoption.
3. Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget. Les rapports sont systématiquement rendus publics dans un délai d'un mois après leur établissement, ainsi qu'évalué sous l'indicateur.	NON	La mairie n'a commencé à élaborer des rapports semestriels qu'à partir de 2021.
4. Rapport sur l'exécution du budget de la Commune. Le rapport est rendu public dans les six mois suivant la fin de l'exercice.	NON	Les comptes de gestion sont mis à la disposition du public, mais aucun rapport sur l'exécution du budget de la commune n'a été produit au cours de la période sous revue.

Éléments d'information	Disponibilité	Justification
5. États financiers audités, incorporant le rapport d'audit externe ou accompagné de ce rapport. Les rapports sont rendus publics dans les douze mois suivant la fin de l'exercice.	NON	Un audit de performance et de confirmé a été réalisé par le Bureau du Vérificateur Général sur la période 2017-2019, mais il ne s'agit pas d'un audit sur les états financiers de la commune.
<b>Éléments supplémentaires</b>		
6. États préalables à l'établissement du budget. Les paramètres généraux du projet de budget de la Commune concernant les prévisions de dépenses, de recettes et d'endettement sont rendus publics au moins quatre mois avant le début de l'exercice.	OUI	Les prévisions de dépenses, de recettes sont rendues publiques au moins quatre mois avant le début de l'exercice. La commune n'a pas enregistré de dettes pendant la période.
7. Autres rapports d'audit externe. Tous les rapports non confidentiels sur les opérations consolidées de la collectivité sont rendus publics dans les six mois suivant leur soumission.	OUI	Les rapports d'audits externes réalisés au cours de la période sont rendus publics.
8. Récapitulatif du projet de budget. Un résumé clair et simple du projet de budget de la Commune ou du budget adopté, compréhensible par des non- spécialistes du budget, souvent qualifié de « budget citoyen » et traduit si nécessaire dans les langues locales les plus couramment parlées, est rendu public, dans les deux semaines suivant la présentation du projet du budget de la Commune par le Conseil municipal dans le premier cas, et dans un délai d'un mois après l'approbation du budget, dans le second.	NON	Le projet de budget ou le budget adopté ne fait pas l'objet de récapitulatif. Il n'existe pas de budget citoyen.
9. Prévisions macroéconomiques. Les prévisions, ainsi qu'évaluées par l'indicateur PI-14.1, sont rendues publiques dans un délai d'une semaine après leur approbation.	NON	La commune n'élabore pas des prévisions macroéconomiques.

La Commune urbaine de Bougouni ne met pas au moins quatre éléments de base à la disposition du public.

**Cette situation correspond à la note D.**

## **PI-9 bis : Participation citoyenne**

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure l'exécutif municipal organise la participation du public à la préparation du budget.*

- *Période : PI-9 bis.1 Dernier budget présent é au conseil de l'AIN.  
PI-9 bis.2 Trois derniers exercices clos  
PI-9 bis.3 Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-9bis Participation citoyenne</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>9bis.1</b> Participation au processus budgétaire	C	Le processus d'élaboration du budget communal est participatif, mais il y a très peu de temps entre le débat et la session du conseil communal pour le vote de la commune.
<b>9bis.2</b> Participation à la conception des programmes de prestation de services	C	Le PDESC de la commune contient des projets dans le cadre de l'amélioration des prestations de services dans les domaines de l'éducation et de la Santé. Le PDESC 2018-2022 a été le fruit d'une démarche participative, mais les principales conclusions tirées du retour des usagers n'ont pas été publiées.
<b>9bis.3</b> Participation à la planification des investissements	C	Les grands projets d'investissement ont fait l'objet de débats publics au cours du processus budgétaire 2020.

- *9 bis.1 : Participation au processus budgétaire*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget primitif voté, l'engagement des citoyens à travers une participation du public afin que leurs préférences soient mieux prises en compte dans le budget.*

Le processus d'élaboration du budget communal est participatif. Selon les dispositions de l'article 245 du code des CT, le vote du budget est précédé d'un débat public sur le projet de budget. Le débat public est précédé de la consultation des conseils de villages, de fractions ou de quartiers.

Par ailleurs, la mairie a signé des contrats de partenariat avec quatre (04) radios privées de Bougouni qui informent la population sur les affaires locales.

L'avis de convocation de la commune urbaine de Bougouni précise les cibles qui sont : les chefs de villages, un homme et une femme par village, les présidents des CGS et d'ASACO, les

Coordinations des femmes, des jeunes, les membres du groupe d'acteurs citoyens et tout citoyen de la commune qui désire participer au développement de la Commune.

La participation au processus budgétaire a lieu aussi bien pour le vote du budget primitif que pour celui du budget additionnel. Pour l'élaboration du budget additionnel 2021, le conseil communal a été convoqué le 26 avril 2021, la consultation des conseils de villages, fractions ou quartiers et le débat public ont eu lieu le 29 avril 2021 et la séance du conseil communal pour le vote du budget s'est tenue le 7 mai 2021. Il y a donc eu peu de temps entre le débat et la session du conseil communal pour le vote de la commune pour prendre en compte les observations des citoyens.

**La note attribuée à cette composante est C, le délai entre le débat et la session étant très court.**

- *9 bis.2 : Participation à la conception des programmes de prestation de services*

*Cette composante évaluée, sur les trois derniers budgets exécutés, dans quelle mesure les populations participent à la conception de la prestation de services à leur profit.*

Selon les dispositions de l'article 22 du code des CT, le Conseil Communal règle par ses délibérations les affaires de la commune notamment celles relatives au développement économique, social et culturel. A cet effet, les Communes ont l'obligation de produire sur une période de cinq ans un Plan de Développement Economique, Social et Culturel (PDESC).

La démarche de formulation à travers l'instauration d'un dialogue et une collaboration multi-acteurs avec le Conseil communal autour des priorités et des visions de développement consiste à développer les concertations/consultations avec les acteurs locaux par la valorisation des cadres et espaces pour une plus grande participation aux débats et la recherche d'articulation et de cohérence avec les autres niveaux de planification communale, régionale et nationale.

Le processus a retenu 04 étapes essentielles débouchant sur deux grands résultats, à savoir :

- La révision/actualisation du diagnostic territorial et de la situation de référence de la commune ;
- La planification à partir du bilan du PDESC précédent et la définition des orientations stratégiques et la vision du développement par le Conseil.

Le PDESC 2018-2022 a été le fruit d'une démarche participative, visant à mobiliser l'ensemble des acteurs clés du développement local à travers le diagnostic participatif, les journées de concertations intercommunautaires et de restitution en vue de prendre en compte les priorités du développement à la base. Le PDESC de la commune contient des projets dans le cadre de l'amélioration des prestations de services dans les domaines de l'éducation et de la Santé.

Cependant, la CUB ne publie pas les principales conclusions tirées du retour des usagers, couvrant la majorité des programmes de prestations de services, au cours des trois derniers exercices.

**La note attribuée à cette composante est C**

- *9 bis.3 : Participation à la planification des investissements*

*Cette composante évalue, durant la dernière année budgétaire achevée, l'existence d'une consultation publique en matière de planification des investissements. Cette consultation doit avoir lieu lors de la préparation du plan d'investissement.*

En application des critères de sélection de grands projets retenus par le cadre PEFA, la commune de Bougouni ne dispose que de trois grands projets d'investissement au titre de l'exercice 2020, à savoir :

- La construction d'une nouvelle gare routière dans la Commune de Bougouni : 75 000 000 FCFA ;
- La construction d'un centre d'informatique et de communication dans la cour du centre secondaire de Massablacoura sur financement de la mairie de Bougouni : 21 337 110F CFA ;
- La construction d'un bloc de cinq (05) magasins à l'ancienne autogare de Bougouni : 18 575 441F CFA.

Ces projets ont fait l'objet de discussions lors des consultations et débats publics réalisés courant octobre 2019. Cependant, le document relatif à la consultation ne comprend pas un résumé des principaux résultats de l'analyse économique.

**La note C est attribuée à cette composante.**

## **2.4 PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS**

La commune ayant peu d'actifs financiers et pas de dettes ni de participations publiques dans les sociétés d'économie mixte, le pilier porte sur la gestion de l'investissement et des actifs non financiers. Cette gestion est assurée par la commune de façon insuffisamment rigoureuse.

### ***PI-10 : Établissement de rapports sur les risques budgétaires***

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure les risques budgétaires encourus par la collectivité sont signalés. Les risques budgétaires peuvent être liés à une situation macro-économique défavorable, à la situation financière des administrations infranationales ou des entreprises publiques, ou aux passifs éventuels des propres programmes et activités de la Commune, y compris des unités extra- budgétaires.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-10 Établissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>10.1</b> Suivi des entreprises publiques	NA	Il n'existe pas d'entreprises publiques contrôlées par la Commune.

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>10.2</b> Suivi des administrations infra-communales	NA	Il n'existe pas un autre niveau de collectivité inférieur à la Commune.
<b>10.3</b> Passifs éventuels et suivi des risques budgétaires	NA	Absence risque budgétaire éventuel significatif.

- *Composante 10.1 : Suivi des entreprises publiques*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les états financiers annuels audités contiennent des informations sur les résultats financiers des entreprises publiques sous contrôle de la commune et les risques budgétaires associés. Elle évalue également dans quelle mesure la commune de Bougouni publie un rapport annuel consolidé sur les résultats financiers de ces entreprises publiques.*

Il n'existe pas d'entreprises publiques rattachées à la commune. La composante est non applicable à la commune de Bougouni.

**Notation de la composante : NA**

- *Composante 10.2. Suivi des administrations infranationales*

*Cette composante évalue dans quelle mesure les états financiers annuels audités d'administrations infranationales d'échelons inférieurs à l'AIN évaluée fournissent des informations sur la qualité financière de l'AIN, notamment sur son exposition potentielle à des risques budgétaires.*

Il n'existe pas un autre niveau de collectivité inférieure à la Commune. La composante est non applicable à la commune de Bougouni.

**Notation de la composante : NA**

- *Composante 10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, le suivi des passifs éventuels dont l'administration infranationale est responsable, y compris ceux de ses unités extra-budgétaires, et les rapports établis à ce sujet.*

Les passifs éventuels pris en compte sont les partenariats public-privé (PPP) et les autres passifs éventuels significatifs, un passif étant « défini comme un passif représentant un coût potentiel supérieur à 0,5 % des dépenses totales des unités budgétaires de l'AIN évaluée et nécessitant l'approbation de crédits supplémentaires par le conseil infranational. »

Au titre de 2020, la commune de Bougouni n'a pas signé de contrat de partenariat public/privé.

De même, la commune n'a pas de passif éventuel notamment des contentieux en cours et n'a accordé de garanties d'aucune sorte à des organisations (ASACO et CGS).

**En l'absence de risques éventuels significatifs, la notation appliquée est NA.**

### PI-11 : Gestion des investissements publics

Cet indicateur évalue, pour le dernier exercice clos, les méthodes d'évaluation économique, de sélection, de calcul du coût et de suivi des projets d'investissements publics de la commune, l'accent étant mis sur les projets les plus importants.

- Période : Dernier exercice clos.

La commune de Bougouni dispose d'un PDESC dans lequel sont inscrits les grands projets d'investissement au sens de ceux qui sont évalués par cet indicateur, c'est-à-dire :

- le coût d'investissement total du projet représente au moins 1 % du montant total des dépenses budgétaires annuelles ;  
et/ou
- le projet compte parmi les dix projets les plus importants (sur la base du coût d'investissement total) de la commune.

Les projets d'investissement sont financés avec l'appui budgétaire des partenaires à travers les dotations. La commune finance aussi certains de ses projets d'investissement à travers le prélèvement obligatoire sur son budget qui est de 25% sur les recettes ordinaires de fonctionnement.

Tableau 17 : Liste des principaux grands projets de la commune de Bougouni en FCFA

	Intitulé du projet	Montant total
1	Construction et équipement de 5 organismes communautaires de base/organismes sociaux de base (OCB /OSB)	43 200 000
2	Construction de 72 salles de classe	98 565 120
3	Construction de 3 nouvelles écoles	30 000 000
4	Construction CSCOM	35 000 000
5	Aménagement de périmètres maraichers	60 000 000
<b>Total général</b>		<b>266 765 120</b>

Source : PDESC

- Résumé des notations

Indicateur et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-11 Gestion des investissements publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>11.1</b> Analyse économique des grands projets d'investissement	D*	La commune ne dispose pas d'information sur la disponibilité d'études de faisabilité des grands projets identifiés dans la commune.

Indicateur et composantes	Note	Explications résumées
<b>11.2</b> Sélection d's projets d'investissement	C	Les trois grands projets répondent aux critères de sélection de l'ANICT et sont passés par le processus de sélection au niveau du CROCSAD.
11.3 Calcul du coût des grands projets d'investissement	D	Les dépenses d'investissement à moyen terme ne sont pas inscrites dans les documents budgétaires
<b>11.4</b> Suivi d's projets d'investissement	C	Le suivi de la réalisation des investissements est assuré par l'ANICT, les services propres de la mairie, des prestataires privés en fonction des sources de financement.

- *Composante 11.1 : Analyse économique des projets d'investissement*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure des méthodes d'évaluation robustes, basées sur des analyses économiques, sont employées pour procéder à des études de faisabilité ou de pré faisabilité pour les grands projets d'investissement sur la base d'une analyse de leurs effets économiques, financiers et autres, dans quelle mesure les résultats des analyses sont publiés et dans quelle mesure ces analyses sont examinées par une entité différente de celle qui est responsable du projet.*

Il n'y a pas d'information sur la disponibilité d'études de faisabilité des grands projets identifiés dans la commune.

**La note D\* est attribuée à cette composante.**

- *Composante 11.2 : Sélection des projets d'investissement*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure l's projets d'investissement prioritaires sont sélectionnés sur la base de critères clairement définis afin de garantir l'alignement des projets ainsi sélectionnés sur les priorités du mandat du Maire.*

Les projets d'investissement sont sélectionnés lors de l'élaboration du PDESC qui fait l'objet d'un processus participatif associant l'ensemble des acteurs du développement communal. Les projets retenus sont consignés dans le PDESC avec leur coût estimatif, leur chronogramme de réalisation et leur source de financement potentiel. Cependant, il n'existe de critères types de sélection des projets.

Avant leur mise en œuvre les grands projets soumis au financement de l'ANICT font l'objet d'un processus de priorisation à travers le Comité Régional d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement (CROCSAD). A ce titre les critères définis dans un manuel de procédures prévoient, entre autres, les critères suivants :

- Les projets doivent figurer dans le PDESC d la commune ;
- Les projets à financer doivent relever des secteurs de l'économie, de l'environnement et du social ;
- Les projets doivent disposer préalablement d'une étude de faisabilité ;

Dans le cas de Bougouni, deux grands projets répondent à ces critères et sont passés par le processus de sélection au niveau du CROCSAD.

**Au regard de ce qui précède, la note C peut être attribuée à cette composante.**

- *Composante 11.3 : Calcul du coût des projets d'investissement*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les documents budgétaires comprennent des prévisions à moyen terme pour les projets d'investissement, basées sur le coût complet, et dans quelle mesure le processus de budgétisation des dépenses d'équipement et des dépenses de fonctionnement récurrentes est pleinement intégré.*

Les dépenses d'investissement inscrites aux BP sont annuelles et ne présentent pas de prévisions budgétaires de moyen terme. Il est donc impossible d'avoir une vue à moyen terme, au moins sur trois années, des investissements prévus, en cours ou terminés et de ceux restant à réaliser. Les dépenses de fonctionnement récurrentes des projets lancés ne sont pas non plus identifiées dans des projections de moyen terme. Les coûts globaux répartis sur la période de réalisation prévue ne sont pas plus connus.

*En résumé, les dépenses d'investissement à moyen terme ne sont pas inscrites dans les documents budgétaires.*

**La note D est attribuée à cette composante.**

- *Composante 11.4 : Suivi des projets d'investissement*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure des dispositifs de suivi et de reporting ont été mis en place pour assurer l'optimisation des ressources et l'équilibre financier des projets. Le système de suivi doit donner lieu à la tenue de dossiers sur l'état d'avancement physique et financier, présentant notamment des estimations des travaux en cours, et produire des rapports périodiques de suivi des projets.*

Le suivi de la mise en œuvre des investissements est assuré par l'ANICT, les services propres de la mairie, des prestataires privés en fonction des sources de financement. Il n'existe pas de procédures types et de règles d'exécution des projets et les informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement ne sont pas publiées chaque année.

**La note C est attribuée à la composante.**

### ***PI-12 : Gestion des actifs publics***

*Cet indicateur évalue la gestion et le suivi des actifs publics ainsi que la transparence de la cession d'actifs.*

- Période : Dernier exercice clos.
- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-12 Gestion des actifs publics</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>12.1</b> Suivi des actifs financiers	C	Les actifs financiers de la commune se résument aux avoirs en numéraire tenus dans les documents comptables (journal et balance comptable).
<b>12.2</b> Suivi des actifs non financiers	C	La commune tient un registre des immobilisations corporelles qu'il détient et recueille des informations partielles sur leur utilisation et leur âge.
<b>12.3</b> Transparence de la cession des actifs	C	Les cessions d'actifs non financiers sont insuffisamment documentées.

- Composante 12.1 : Suivi des actifs financiers

Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la nature du suivi des actifs financiers, qui est essentiel à la détermination et à la bonne gestion des principaux engagements financiers et des risques auxquels est exposée la gestion financière. Les critères de notation utilisent le terme « performance » pour désigner le rendement des capitaux investis, que ce soit sous la forme de dividendes ou d'intérêts. Ces actifs financiers peuvent être de natures très diverses.

La commune de Bougouni ne détient pas de titres de participations financières. Toutefois, les avoirs en numéraire sont enregistrés dans les documents comptables notamment le livre-journal, la balance comptable.

**La note de la composante est C.**

- Composante 12.2 : Suivi des actifs non financiers

Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, les caractéristiques du suivi des actifs non financiers par la commune. Les écritures sur les actifs non financiers doivent indiquer la nature et l'utilisation de ces actifs. Il est impératif de tenir un registre des actifs fixes ; les registres tenus à jour permettent aux pouvoirs publics de mieux utiliser les actifs tels que les infrastructures et de planifier les programmes d'investissement ainsi que l'entretien des actifs.

La gestion des actifs non financiers des CT est régie par le décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019 portant réglementation de la comptabilité-matières et le décret n°2019-0587/P-RM du 31 juillet 2019 portant régime financier spécifique des CT et ses textes d'application.

L'article 2 du décret n°2019-0119 dispose que la comptabilité matières a pour objet le recensement et le suivi comptable de tout bien meuble et immeuble et bien incorporel, propriété ou possession de l'Etat, des CT et des établissements publics nationaux et locaux soumis aux règles de la comptabilité publique.

Les actifs non financiers de la commune de Bougouni sont composés, principalement de terrains, de bâtiments, véhicules et motos. Ces biens sont enregistrés dans les registres de la comptabilité- matières tenus par un service dédié à cet effet. Ils contiennent des informations sur la nature, l'âge et l'affectation des biens. Ils ne sont pas publiés.

#### **La note de la composante est C.**

- *Composante 12.3 : Transparence de la cession des actifs*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les procédures de transfert et de cession d'actifs sont établies par des textes de loi, des réglementations ou des procédures approuvées. Elle examine si le Conseil municipal ou le public reçoivent des informations sur les transferts et les cessions. Pour que ces informations soient complètes, le coût initial, le montant de la cession et les dates d'acquisition et de cession doivent être précisés.*

Les transferts et les cessions des actifs non financiers sont effectués sur la base des procédures et des règles établies par les textes sur la comptabilité matières et du code domanial et foncier.

Les produits issus de la cession des biens sont retracés dans la comptabilité générale de collectivité à travers le compte « 821 produits hors gestion courante ». Pour la période sous revue, le compte administratif de l'exercice 2020 retrace des informations partielles sur les montants prévus et exécutés au titre de la cession des actifs non financiers.

#### **La note de la composante est C.**

- *Réformes en cours*

Avec la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale qui doit consacrer l'élaboration des états financiers, les actifs financiers feront l'objet d'un suivi adéquat.

#### **PI-13 : Gestion de la dette**

*Cet indicateur évalue la gestion de la dette intérieure et extérieure et des garanties. Il vise à déterminer si les méthodes de gestion, les registres et les mesures de contrôle en place permettent d'assurer l'utilisation de dispositifs efficaces et efficaces.*

- *Période : PI-13.1 Au moment de l'évaluation.*

*PI-13.2 Dernier exercice clos.*

*PI-13.3 Au moment de l'évaluation, en se référant aux trois derniers exercices clos*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-13 Gestion de la dette</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2.</b>
<b>13.1</b> Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	NA	La législation en vigueur autorise la commune à emprunter. Cependant, elle ne dispose d'aucune stratégie d'endettement.
<b>13.2</b> Approbation de la dette et des garanties	NA	La législation en vigueur autorise la commune à emprunter. Cependant, elle ne dispose d'aucune stratégie d'endettement.
<b>13.3</b> Stratégie de gestion de la dette	NA	La commune ne dispose pas d'une stratégie de gestion de la dette.

- *Composante 13.1 : Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties*

*Cette composante évalue, qu'au moment de l'évaluation, l'intégrité et l'exhaustivité de l'enregistrement et de la présentation des données sur la dette intérieure et extérieure et la dette garantie.*

S'agissant de la dette intérieure (dette due aux fournisseurs de la commune), il est établi de façon générale dans les communes que les mandats sont émis en fonction du service fait et de la disponibilité de la trésorerie conformément à l'article 68 du décret n°2019-0587/P-RM du 31 juillet 2019 portant régime financier spécifique des CT. Par conséquent, il n'existe pas de dette intérieure dans la commune de Bougouni. (il existe cependant des arriérés, mais mal évalués, qui entrent dans le champ de l'indicateur correspondant).

Pour ce qui concerne les emprunts des CT, le recours est soumis à l'adoption par l'organe délibérant et à l'approbation du représentant de l'Etat assurant la tutelle selon les articles 22, 95, 163 du Code des CT.

Afin de faciliter l'accès aux emprunts, le gouvernement a mis en place un Fonds National d'Appui aux Collectivités territoriales (FNACT) dont un guichet est dédié à la garantie des emprunts.

L'exploitation des comptes de gestion de la commune ne fait pas ressortir d'emprunt sur la période sous revue.

Au regard de l'inexistence de dettes internes et externes, la mention non applicable est valable pour cette composante.

**La note pour la composante est NA.**

- *Composante 13.2 : Approbation de la dette et des garanties*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, les modalités d'approbation et de contrôle des emprunts contractés et des garanties émises par la commune, ce qui est essentiel pour une bonne gestion de la dette. Il s'agit notamment de faire en sorte que tous les prêts et toutes les*

*garanties de la commune soient approuvés par les entités publiques désignées dans les textes législatifs, sur la base de critères adéquats et transparents.*

L'article 22 du Code des CT dispose que les communes peuvent recourir à l'emprunt pour la réalisation de leurs investissements de développement. Ces emprunts peuvent bénéficier de la garantie de l'Etat. A cette fin pour faciliter l'accès aux emprunts, le gouvernement a mis en place un Fonds National d'Appui aux Collectivités territoriales dont un guichet est dédié à la garantie des emprunts et géré au niveau de l'ANICT.

Le recours des CT est soumis à l'adoption par l'organe délibérant et à l'approbation du représentant de l'Etat assurant la tutelle selon les articles 22, 95, 163 du Code des CT.

Afin de faciliter l'accès aux emprunts, le gouvernement a mis en place un Fonds National d'Appui aux Collectivités territoriales (FNACT) dont un guichet est dédié à la garantie des emprunts.

L'exploitation des comptes de gestion de la commune ne fait pas ressortir d'emprunt sur la période sous revue.

Au regard de l'inexistence de dettes internes et externes, la mention non applicable est valable pour cette composante.

**La note pour la composante est NA.**

- *Composante 13.3 : Stratégie de gestion de la dette*

*Cette composante évalue, qu'au moment de l'évaluation et pour les trois derniers exercices clos, dans quelle mesure la Commune a élaboré une stratégie de gestion de la dette ayant pour objectif à long terme de contracter une dette qui offre un bon rapport coût/risque. Cette stratégie doit avoir un horizon au moins à moyen terme (3 à 5 ans) et décrire la composition de l'actuel portefeuille de la dette ainsi que son évolution dans le temps.*

La commune n'ayant pas de dette, elle ne dispose pas d'une stratégie de gestion de la dette. Par conséquent, la mention non applicable s'impose.

**La note pour la composante est NA**

## **2.5 PILIER IV : STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES : SATISFAISANT**

L'organisation des services communaux ne prévoyant pas d'unités budgétaires, le pilier ne porte que sur le budget global. Les procédures mises en œuvre assurent une préparation, une délibération et une adoption respectant les principes de base de la gestion budgétaire, mais non une maîtrise suffisante de la trajectoire budgétaire et des allocations budgétaires entre les services publics gérés.

### ***PI-14 : Stratégie budgétaire de moyen terme***

*Cet indicateur mesure l'aptitude de la collectivité à préparer des prévisions budgétaires sur la base d'une stratégie budgétaire, de l'incidence du contexte économique et des modifications de politiques. Il évalue la capacité de la collectivité à élaborer un budget à moyen terme aligné sur*

les plans stratégiques de prestation de services. Il examine également dans quelle mesure les budgets annuels sont dérivés d'estimations à moyen terme.

- **Période :** PI-14.1, 14.2, 14.3 Dernier budget présenté au conseil de l'AIN.  
*PI-14.3 Le « dernier budget à moyen terme » désigne le budget approuvé par le conseil de l'AIN au titre du dernier exercice clos et « l'actuel budget à moyen terme » désigne le budget approuvé par le conseil de l'AIN au titre de l'exercice budgétaire en cours.*
- **Résumé des notations**

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-14 Stratégie budgétaire de moyen terme</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>14.1</b> Préparation du budget	C	Les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice en cours sont fondées sur des informations sur les transferts, les recettes et les affectations de dépenses.
<b>14.2</b> Impacts budgétaires des évolutions de politiques publiques	D	La commune ne prépare pas des estimations de l'impact budgétaire des modifications proposées sur les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire.
<b>14.3</b> Estimations des dépenses et des recettes de moyen terme	D	La commune ne prépare pas d'estimations des dépenses et des recettes en N+2 et N+3.
<b>14.4</b> Cohérence du budget avec les estimations des années antérieures	NA	La commune ne prépare pas d'estimations pluriannuelles faites en dépenses et en recettes lors de l'élaboration des budgets des années antérieures.

- **Composante 14.1 : Préparation du budget**

*Cette composante évalue dans quelle mesure les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants sont préparées en tenant compte du contexte économique. Les principaux indicateurs démographiques et économiques, tels que les taux d'inflation, les taux d'intérêt et la croissance du produit intérieur brut calculés par l'administration centrale, l'AIN elle-même ou toute autre institution fiable aident l'AIN à établir ses prévisions de recettes et de dépenses.*

Comme les autres Collectivités territoriales, la CUB élabore son budget sur la base des transferts annoncés par l'Etat à travers le projet de loi de finances, les estimations de recettes propres et des contributions des partenaires au développement ainsi que les estimations sur les dépenses en fonctionnement et en investissement.

En résumé, les prévisions budgétaires du budget 2021 ne sont pas fondées sur des données socioéconomiques globales ou locales. Elles sont plutôt fondées sur les informations concernant les transferts, les recettes et les affectations de dépenses.

#### **La note de la composante est C**

- *Composante 14.2 : Impacts budgétaires des évolutions de projets de politiques publiques*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget voté, la capacité de la commune à estimer l'impact budgétaire des propositions de recettes et de dépenses qui ont été élaborées lors de la préparation du budget.*

Les évolutions des postes budgétaires ne sont pas expliquées dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de budget soumis à l'adoption du conseil municipal et l'approbation du représentant de l'Etat.

#### **La note de la composante est D.**

- *Composante 14.3 : Estimations des dépenses et des recettes de moyen terme*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget voté, dans quelle mesure les prévisions de dépenses et de recettes à moyen terme sont établies et actualisées dans le cadre du processus budgétaire annuel.*

La texture des budgets primitifs, documents définis par les textes réglementaires, ne comporte pas d'estimations des dépenses et des recettes pour les années N+2 et N+3.

#### **La note de la composante est D.**

- *Composante 14.4 : Cohérence du budget primitif avec les estimations des années antérieures*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget voté, dans quelle mesure les estimations budgétaires présentes dans les budgets de moyen terme des années précédentes sont cohérentes avec le dernier budget voté.*

Il n'existe pas d'estimations de recettes et de dépenses à moyen terme lors de l'élaboration du budget. Par conséquent, la mesure de la cohérence de prévisions antérieures avec les montants prévus au budget primitif en cours d'exécution n'est pas possible.

#### **La note de la composante est NA.**

##### ***PI-17 : Processus de préparation du budget***

*Cet indicateur mesure le degré de participation effective des acteurs concernés, notamment les décideurs politiques, et détermine dans quelle mesure cette participation intervient en bon ordre et en temps opportun.*

- *Période : PI-17.1 et PI-17.2 Dernier budget présenté au conseil de l'AIN.*

*PI-17.3 Trois derniers exercices clos*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-17 Processus de préparation du budget</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>17.1</b> Calendrier budgétaire	D	La commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires et il n'existe pas de calendrier budgétaire à destination des services.
<b>17.2</b> Directives pour l'élaboration du budget	D	La commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires et n'organise pas les sessions du Conseil Communal avec efficacité.
<b>17.3</b> Présentation du budget au Conseil municipal	A	Les budgets primitifs des trois exercices ont bien été remis au Conseil municipal deux mois avant le début de l'exercice.

- *Composante 17.1 : Calendrier budgétaire*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget voté, s'il existe un calendrier budgétaire fixe et dans quelle mesure il est respecté. Même si les unités budgétaires peuvent en réalité commencer à préparer les estimations budgétaires bien avant le début du calendrier fixé à cet effet, elles doivent malgré tout avoir assez de temps pour formuler des propositions budgétaires adéquates, détaillées et conformes aux directives, notamment aux plafonds de dépenses éventuellement fixés dans la ou les circulaires budgétaires.*

Conformément au code des CT, le budget primitif est adopté au plus tard le 31 octobre de l'exercice n-1. Il est soumis à l'organe délibérant 7 jours avant le début de la session consacrée à son adoption. Il est transmis au représentant de l'Etat pour approbation qui le renvoie dans les 15 jours qui suivent son dépôt.

Comme précédemment indiqué, la commune de Bougouni ne dispose pas d'unité budgétaire au sens du Cadre PEFA. Toutefois, dans le cadre du processus de préparation du budget, une commission de travail, mise en place par le maire, effectue toutes les démarches de collecte des estimations de recettes et des dépenses auprès des services techniques de la mairie et des autres structures extérieures partenaires notamment les services des Impôts, du Trésor et toute autre structure pourvoyeuse des recettes à la commune.

Cette étape est suivie de celles de la centralisation, de l'arbitrage du maire, de l'examen de l'avant-projet de budget par la commission finance, du vote par le conseil municipal et de l'approbation par le représentant de l'Etat.

**La notation D s'applique cette composante.**

- *Composante 17.2 : Directives pour la préparation du budget*

*Cette composante évalue, pour le dernier budget voté, la clarté et l'exhaustivité des directives fixées en amont de la préparation des propositions budgétaires.*

Aucun processus n'est en place pour que les entités chargées de la production du budget de la collectivité se conforment à des règles qui permettent d'édicter et de faire voter le budget.

**La notation D s'applique à cette composante.**

- *Composante 17.3 : Présentation du budget au Conseil municipal*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, si la proposition de budget annuel a été présentée dans les délais prévus au Conseil municipal afin de lui laisser le temps nécessaire pour procéder à son examen et à son approbation avant le début de l'exercice budgétaire.*

Conformément au code des CT, le budget primitif est adopté au plus tard le 31 octobre de l'exercice n-1. Il est soumis à l'organe délibérant 7 jours avant le début de la session consacrée à son adoption.

*Tableau 18: dates de convocation du conseil municipal et du vote du budget primitif*

Libellés	2019	2020	2021
Date de convocation du Conseil municipal	13 octobre 2018	09 octobre 2019	12 octobre 2020

*Source : maire de Bougouni*

On constate que pour les trois exercices 2018, 2019 et 2020 les projets de budgets primitifs ont bien été remis au Conseil municipal plus de deux mois avant le début de l'exercice.

**La note de la composante est A.**

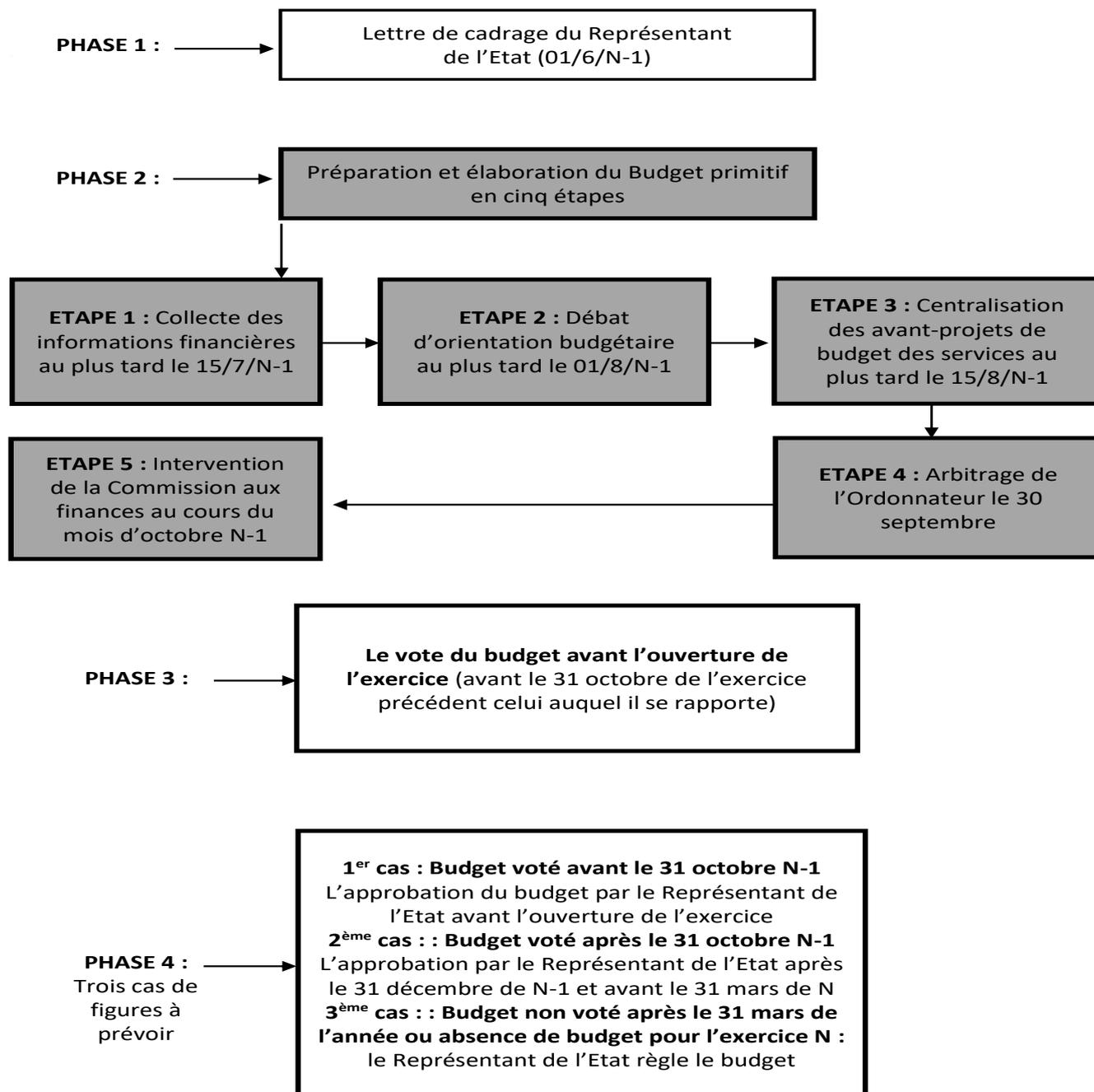
*Réformes en cours*

Le nouveau régime financier dont l'application commence en 2021 définit un calendrier du processus de préparation du budget assorti d'échéance pour chaque phase.

Les étapes d'élaboration du budget se trouvent dans le schéma ci-après :

Figure 8 : Etapes d'élaboration, d'adoption et d'approbation du budget

Etapes d'élaboration, d'adoption et d'approbation du budget



### **PI-18 : Examen des budgets par le Conseil municipal**

Cet indicateur évalue la nature et la portée de l'examen du budget primitif par le Conseil municipal. Il examine dans quelle mesure le Conseil municipal examine, discute et approuve le budget municipal, y compris en évaluant si des procédures encadrant l'examen existent et sont respectées. Il estime également s'il existe des règles de modification du budget en cours d'exercice en dehors d'une approbation préalable du Conseil municipal.

- Période : PI-18.1, 18.2 18.4 Dernier exercice clos  
PI-18.3 Trois derniers exercices clos.

- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-18 Examen des budgets par le Conseil municipal</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>18.1</b> Portée de l'examen du budget primitif	C	Examen détaillé par le CM mais pas de débat sur le moyen terme.
<b>18.2</b> Procédures d'examen des budgets par le Conseil municipal	B	Le conseil municipal approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures comportent des dispositions pour la tenue de consultations publiques.
<b>18.3</b> Calendrier d'adoption des budgets	A	Le conseil municipal de la commune a adopté avant le 31 décembre n-1 les budgets des exercices 2018, 2019 et 2020.
<b>18.4</b> Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	A	Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif et sont appliquées dans la plupart des cas. Elles peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives.

- Composante 18.1 : Portée de l'examen des budgets

Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la portée de l'examen du budget par le Conseil municipal. Cet examen doit porter sur les politiques budgétaires, les prévisions budgétaires à moyen terme, les priorités à moyen terme ainsi que les aspects détaillés des prévisions de dépenses et de recettes.

Le budget primitif détaille tous les postes budgétaires en recettes et dépenses, en fonctionnement et en investissement sur la base d'une nomenclature détaillée à trois chiffres au minimum (Cf. Arrêté interministériel n°2020-2475 du 25 septembre 2020).

Il est accompagné des différents documents obligatoires indiquant plus haut au niveau de l'indicateur PI-5.

Le projet de budget 2021 de la commune de Bougouni a été présenté au Conseil Communal le 21 octobre 2020 avec des informations détaillées sur les prévisions de recettes et de dépenses ainsi que les comptes-rendus des consultations publiques (villages, quartiers, fractions...).

L'examen du compte-rendu des débats des sessions budgétaires du Conseil municipal démontre que le processus a été participatif et que les préoccupations exprimées par les populations ont été prises en compte dans la mesure du possible. Cependant, le débat se limite à des analyses techniques sur les prévisions de l'année et non sur une politique budgétaire et les agrégats à moyen terme.

*En résumé*, l'examen du budget 2021 a couvert les éléments détaillés des dépenses et des recettes, mais pas les prévisions budgétaires à moyen terme ou les politiques publiques.

**La note de la composante est C.**

- *Composante 18.2 : Procédures d'examen des budgets par le Conseil municipal*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure des procédures d'examen sont établies et appliquées. Les procédures portent notamment sur les dispositifs de consultation publique ainsi que les modalités d'organisation internes telles que les comités parlementaires, l'appui technique et les procédures de négociation.*

Les règles définissant les procédures d'examen des budgets primitifs des collectivités territoriales sont définies par les textes législatifs et réglementaires notamment le code des collectivités territoriales et le décret portant régime financier des collectivités territoriales.

Selon ces textes, l'examen des budgets primitifs doit porter sur certains aspects obligatoires, en l'occurrence :

- L'inscription des dépenses obligatoires ;
- La vérification de l'équilibre réel du budget ;
- Le prélèvement obligatoire de la section fonctionnement pour le financement de la section d'investissement.

En outre, ces textes disposent que le conseil communal ne peut délibérer valablement que lorsque la majorité des conseillers en exercice sont présents ou représentés. Les délibérations sont prises à la majorité des votants. Le Maire vote en dernier ressort ; en cas de partage des voix, celle du Maire est prépondérante. Le vote a lieu au scrutin public ; toutefois lorsque les trois quarts des conseillers le demandent, il peut avoir lieu au scrutin secret.

Ces procédures ont été respectées par la commune de Bougouni, lors de l'examen du budget 2021. Cependant, aucun élément factuel n'a été fourni sur l'appui technique et les procédures de négociation.

**La note de la composante est B.**

- *Composante 18.3 : Calendrier d'adoption des budgets*

*La composante évalue, pour les trois derniers exercices, la ponctualité du processus d'examen, à savoir la possibilité donnée au pouvoir législatif d'approuver le budget avant le début du nouvel exercice.*

L'article de la loi 2017-051 dispose que le budget primitif est établi et voté en équilibre réel avant le 31 octobre de l'exercice précédent celui auquel il s'applique. Selon la même loi, dans le cas où le budget de la collectivité n'a pas été adopté avant le premier janvier de l'exercice auquel il s'applique, l'ordonnateur peut, jusqu'à l'adoption du budget, dans les conditions définies par la législation en vigueur, mettre les recettes en recouvrement.

*Tableau 19 : dates du vote du budget primitif au cours des trois derniers exercices*

Exercice	2018	2019	2021
Date du vote du BP	23 octobre 2017	22 octobre 2018	21 octobre 2020

*En résumé, le conseil communal de Bougouni a adopté les budgets des exercices 2019, 2020 et 2021 avant le début de l'exercice.*

**La note de la composante est A.**

- *Composante 18.4 : Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, les dispositions prises pour permettre au Maire d'examiner en cours d'année les révisions budgétaires n'exigeant pas leur approbation ex-ante par le Conseil municipal (CM).*

Selon les dispositions du décret portant régime financier des collectivités territoriales, des ajustements du budget peuvent être opérés en cours d'année, à travers des décisions modificatives notamment le budget additionnel. En effet, lorsque des informations devant faciliter l'établissement du budget sont communiquées avec retard, celles-ci sont prises en compte dans le budget additionnel. A ce titre, il est destiné à corriger et à ajuster les prévisions du budget primitif.

Selon les articles 42 et 43 du même décret, des virements de crédits entre articles non spécialisés à l'intérieur des mêmes chapitres budgétaires peuvent être effectués. Les crédits ouverts à la suite de ces virements ne sont régulièrement ouverts qu'après avoir fait l'objet de décisions express de l'ordonnateur. Au cas où le conseil municipal spécialise les crédits d'un article, le montant et la destination de ce crédit ne peuvent être modifiés que par ce même Conseil.

En application de ces dispositions, la commune de Bougouni a adopté un budget additionnel en 2020. L'écart entre le budget additionnel entre le budget primitif de 2020 est de 750 869 250 FCFA matérialisé par la décision N°2020-O48 P-CB du 24 avril 2020.

**La note de la composante est A.**

## 2.6 PILIER V : PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET

### PI-19. Gestion des recettes

Cet indicateur évalue les procédures de recouvrement et de suivi des recettes de la collectivité. Il se rapporte aux entités chargées d'en administrer les recettes, telles que les services fiscaux et ceux du Trésor public. Il porte également sur les organismes chargés d'administrer les recettes d'autres sources importantes telles que les agences municipales. L'indicateur prend en considération les impôts principaux, définis comme « les impôts directs et indirects clés, lesquels sont notamment a) gérés et collectés directement par la Commune, et/ou b) gérés directement par la Commune, mais collectés par un niveau supérieur de l'administration ou un organisme public ; qui représentent 75 % ou plus des recettes fiscales totales de la Commune. »

- *Période : PI-19.1 Au moment de l'évaluation*  
PI-19.2 Au moment de l'évaluation, avec une vision rétrospective sur 10 ans pour la réévaluation de la valeur immobilière.  
PI-19.3, PI-19.4 Dernier exercice clos.

Le cadre méthodologique stipule que « La composante est non applicable si l'AIN est tributaire de recettes provenant d'impôts non essentiels, telles que :

- *Recettes non fiscales, comme des redevances (sauf si elles sont directement perçues par l'administration fiscale elle-même).*
- *Redevances d'usage, recettes provenant des licences et permis, produit des activités commerciales menées par l'entité infranationale ou des loyers, des intérêts, des dividendes et de la vente d'actifs.*
- *Impôts partagés, que le niveau supérieur d'administration perçoit par l'intermédiaire de ses services fiscaux et dont il a défini des modalités de répartition des recettes avec l'AIN (p. ex., lorsque les impôts principaux sont administrés et collectés à un niveau supérieur d'administration au nom de l'AIN, et les recettes transférées à l'AIN) ».*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-19 Gestion des recettes</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
<b>19.1</b> Droits et obligations en matière de recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.
<b>19.2</b> Registre fiscal et détermination de la valeur imposable en matière foncière	C	La commune de Bougouni dispose d'un registre foncier qui enregistre l'essentiel des propriétés et des parcelles de terrain

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-19 Gestion des recettes</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
<b>19.3</b> Audits et enquêtes sur les recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.
<b>19.4</b> Suivi des arriérés de recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.

- *Composante 19.1 Droits et obligations en matière de recettes*

*Cette composante apprécie, au moment de l'évaluation, les moyens disponibles pour les contribuables, particuliers et entreprises, leur permettant un accès facile à des informations pertinentes sur leurs principaux droits et obligations en ce qui concerne les impôts principaux.*

Les impôts et taxes des Communes sont régis par la Loi n°2011-036 du 15 juillet 2011, modifiée, relative aux ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions. Certains impôts principaux comme la patente ou la taxe foncière sont administrés et collectés par la Direction Générale des Impôts (DGI) au nom de la commune de Bougouni et les recettes lui sont transférées. D'autres impôts et taxes sont directement administrés et collectés par le percepteur de la commune.

Les taxes perçues par la commune de Bougouni sont : la TDRL, la taxe voirie, taxe sur les bétails, taxe sur les armes à feu, taxe ou vignette sur les cycles à moteur ou bicyclette, taxe sur les établissements de nuit et dancing, taxe sur les débits de boisson et gargotes, taxe sur vignettes sur les charrettes, taxe sur la publicité et l'affichage, taxe sur l'utilisation du domaine communal, taxe sur l'usage privatif du domaine public de la collectivité, taxe de sortie des véhicules, taxe sur les moulins, taxe sur les stations de service. Le Comptable public de la Collectivité assure la prise en charge et le recouvrement de ces taxes.

Les services de la DGI, de même que les services des Communes déterminent l'assiette et assurent la liquidation, l'émission, le recouvrement, le contrôle et le contentieux des impôts et taxes dont ils ont la charge.

Le tableau suivant présente la consolidation des recettes fiscales de la commune pour le dernier exercice clos, l'exercice 2020.

*Tableau 20 : Recettes collectées en 2020 en FCFA*

Code	Libellé	Montant recouvré	%
71	Impôts et taxes	104 825 897	100%
72	Produits et services du domaine et ventes diverses	66 357 240	-%
82	Produits hors gestion courante	0	-%
	<b>TOTAL</b>	<b>171 183 137</b>	

*Source : CA 2020 commune de Bougouni*

Pour cet exercice 2020, les recettes recouvrées par les services des impôts représentent 82% des impôts et taxes de la commune. La DGI est donc chargée de recouvrer la plupart des

impôts et taxes. Pour l'information des contribuables sur leurs droits et obligations, la DGI dispose de plusieurs instruments notamment : le site internet où sont publiés entre autres le code des collectivités, le code des impôts, un menu dédié à la fiscalité locale y compris au minimum les voies et procédures de recours. En outre, elle dispose d'un service de communication pour orienter les contribuables.

Pour ce concerne les services propres de la commune, ils utilisent divers canaux pour informer en matière de droits et obligations sur les impôts. Il s'agit des affiches, les débats sur les radios de proximité, des journées citoyennes et des rencontres d'échange sur différents thèmes. Cependant, ils ne donnent pas d'information spécifiques aux contribuables sur les voies de recours.

*En résumé*, la plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.

#### **La note de la composante est NA.**

- *Composante 19.2 Évaluation de l'assiette pour les taxes sur la propriété (recensement cadastral et valorisation des biens)*

*Cette composante apprécie, au moment de l'évaluation, les caractéristiques du cadastre : données sur les terrains, les bâtiments, les droits de propriété, l'usage qui y attaché, la valorisation immobilière, les équipements et services publics. Il s'agit aussi d'évaluer les liens entre le cadastre et le recensement fiscal, l'existence d'une structure capable d'assurer le caractère complet des informations et la cohérence avec les valeurs de marché.*

Sur le plan juridique, la gestion foncière des collectivités est régie par le code domanial et foncier en République du Mali et le code général des collectivités territoriales.

Les principaux impliqués dans la gestion foncière sont Direction nationale des Domaines, la Direction Générale des Impôts, les ordonnateurs des collectivités, les représentants de l'Etat auprès des collectivités, les services de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire.

En vertu des dispositions du Code des collectivités territoriales, la commune de Bougouni dispose de prérogatives substantielles en matière d'aménagement du territoire communal, de cohérence avec le niveau cercle, de gestion du domaine d'intérêt communal notamment la lutte contre les pollutions et les nuisances, d'organisation agricole, des plans d'occupation du sol et des opérations d'aménagement de l'espace communal, d'acquisition et d'aliénation des biens du patrimoine.

Cette collectivité jouit d'un domaine foncier propre constitué de terres cédées par l'État ou acquises en application du droit commun, par préemption ou expropriation pour cause d'utilité publique, mais aussi de droits liés et à l'utilisation de parties du domaine foncier, situées sur son territoire, dont l'État lui a transféré la gestion.

Spécifiquement en matière de gestion foncière, la commune de Bougouni, dispose des pouvoirs suivants :

- établissement et exécution des plans de lotissements ;
- attribution des parcelles et délivrance des titres d'occupation se rapportant à son domaine foncier propre ou aux parties du domaine foncier de l'État ayant fait l'objet de transfert de gestion à son profit ;

- participation à la gestion des terres du domaine foncier de l'Etat situées sur son territoire ;
- délivrance des autorisations d'occupation du domaine public.

*En résumé*, la commune de Bougouni dispose d'un registre foncier qui enregistre l'essentiel des propriétés et des parcelles de terrain.

#### **La note pour la composante est C.**

- *Composante 19.3 Audits et enquêtes sur les recettes*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la qualité et la portée des audits et des contrôles sur les fraudes par les entités chargées de recouvrer les principaux impôts, dont le détail est donné au 19.1 supra. Elle mesure dans quelle mesure une démarche structurée et systématique d'évaluation et de priorisation des risques liés à la conformité a été adoptée par la collectivité.*

Au cours de l'exercice 2020, sur la base des entretiens avec la Mairie et les services des impôts dont relève la commune, il n'y a pas eu d'audits ou d'enquêtes sur les fraudes. De même, aucun plan documenté d'amélioration de la conformité permettant de réduire les risques de non-conformité et portant sur des audits prévus n'a été remis à l'équipe d'évaluateurs.

En l'absence d'une démarche structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités, la note D s'imposerait à cette composante. Cependant, la plupart des recettes fiscales de la commune étant collectées et administrées à l'échelon national, la note pour la composante n'est pas applicable.

#### **La note pour la composante est NA.**

- *Composante 19.4 Suivi des arriérés de recettes*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la qualité de la gestion des arriérés par les entités responsables du recouvrement en considérant leur importance et leur ancienneté. Les services compétents doivent impérativement s'attacher à traiter les arriérés pour s'assurer que les sommes dues à la commune font l'objet d'une gestion dynamique et que les processus mis en œuvre sont de nature à accélérer le paiement des créances exigibles.*

Au titre des principaux impôts, il s'agit :

- de faire le rapport entre les arriérés de recettes à la fin du dernier exercice clos et les recettes perçues pour l'exercice ;
- de mesurer ce que représente, rapportée au total des arriérés pour l'exercice, la quantité des arriérés de plus de 12 mois.

En l'absence d'une comptabilité en droits constatés et la pratique consistant à ne comptabiliser que les impôts encaissés, les recettes à recouvrer sur les impôts n'apparaissent pas dans le compte de gestion 2020 de la commune. Sur la base des états financiers, il n'existe pas d'arriérés d'impôts en 2020. Mais la connaissance exacte des arriérés des exercices antérieurs et leurs décompositions n'étant pas possibles sur la base des documents communiqués. Cependant, la plupart des recettes fiscales de la commune étant collectées et administrées à l'échelon national, la note pour la composante n'est pas applicable.

La note pour la composante est NA.

### **PI-20. Comptabilisation des recettes**

Cet indicateur évalue les procédures d'enregistrement et d'établissement de rapports sur le recouvrement des recettes, la consolidation des recettes perçues et la réconciliation des comptes de recettes. Sauf pour sa troisième composante, il couvre à la fois les recettes fiscales et non fiscales.

- *Période : Au moment de l'évaluation.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-20 Comptabilisation des recettes</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>20.1</b> Informations sur le recouvrement des recettes	A	La recette Perception de la commune reçoit au minimum tous les mois des données de l'ensemble des recettes recouvrées, qui lui sont communiquées par les services impôts, les régisseurs de recettes. Ces données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans un état comparatif de recettes.
<b>20.2</b> Transfert des recettes recouvrées	B	Les services des impôts chargés de recouvrer la plupart des recettes de la commune procèdent au transfert des fonds collectés quotidiennement au Trésor et hebdomadairement à la commune.
<b>20.3</b> Rapprochement des comptes de recettes	C	Le rapprochement des comptes de recettes est incomplet (pas de réconciliation avec les arriérés).

Au niveau des communes, il y a deux sortes de perception des recettes. Les recettes propres de la commune sont recouvrées par le régisseur de recettes de la commune et les RPO (Recettes perçues avant émission d'ordre de recettes) sont recouvrées par les services de l'Etat comme la Perception, le service des impôts, la police, les eaux et forêts.

- *20.1 Informations sur le recouvrement des recettes*

*Cette composante mesure, au moment de l'évaluation, comment la collectivité coordonne la gestion de l'intégralité de ses recettes, recueille et comptabilise les sommes recouvrées et établit des rapports réguliers sur les recettes perçues.*

Le comptable public de la commune enregistre au jour le jour les données sur les recettes et produit un rapport mensuel constitué d'un état comparatif des recettes prévues et collectées. Cet état comparatif couvre l'ensemble des recettes recouvrées pendant le mois et avant le mois. Il est transmis mensuellement ou à tout moment à l'ordonnateur de la commune pour compte rendu.

**La note de la composante est A.**

- 20.2 Transfert des recettes recouvrées

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, la rapidité du transfert des recettes perçues au Trésor ou aux autres organes désignés.*

Le percepteur de la commune reçoit hebdomadairement les recettes encaissées par les régisseurs des recettes et ces encaissements font l'objet de centralisation. Une réconciliation est effectuée mensuellement.

**Cette situation correspond à la note B.**

- 20.3 Rapprochement des comptes de recettes

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, dans quelle mesure les montants cumulés relatifs aux estimations de recettes, aux sommes recouvrées, aux arriérés, aux transferts et à leur réception par les entités chargées de les collecter sont régulièrement et de manière diligente et ponctuelle, centralisés et rapprochés. Elle est désormais applicable aux seuls impôts principaux.*

Les rapprochements mensuels sont menés entre les services des impôts et ceux du Trésor conformément au manuel de procédures du Trésor. Pour la plupart des impôts principaux de la commune, un rapprochement complet des recettes recouvrées et des transferts au Trésor ou aux autres organismes désignés est effectué au minimum une fois par an, dans un délai de 2 mois suivant la fin de l'année. Toutefois, ces rapprochements ne contiennent pas d'information sur les arriérés de recettes.

**La notation de la composante est C**

**PI-21. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses**

*Cet indicateur évalue la capacité de la collectivité à prévoir les engagements et les besoins de trésorerie et à fournir des informations fiables sur les fonds dont disposeront les unités budgétaires en vue de la réalisation de leurs missions de service public.*

- Période : PI-21.1 Au moment de l'évaluation  
PI-21.2, 21.3, 21.4 Dernier exercice clos.

- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-21 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
<b>21.1</b> Consolidation des soldes de trésorerie	C	La plupart des soldes de trésorerie sont consolidés sur une base mensuelle.
<b>21.2</b> Prévisions de trésorerie et suivi	D	Il n'existe pas une situation prévisionnelle de trésorerie pour l'exercice budgétaire.

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>21.3</b> Informations sur les plafonds d'engagement	B	La commune dispose d'informations fiables sur les plafonds d'engagement des dépenses de fonctionnement, qui représentent la plupart des dépenses, au moins un semestre à l'avance.
<b>21.4</b> Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice	C	Des ajustements importants et non prévisibles ont été fréquemment apportés aux dotations budgétaires en cours d'exercice. Ils ont ensuite été régularisés par un budget rectificatif.

- *21.1 Consolidation des soldes de trésorerie*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, dans quelle mesure la commune peut recenser et consolider les soldes de trésorerie afin de décider des décaissements de fonds. Est évaluée ici la part des comptes bancaires et de trésorerie qui font l'objet d'une consolidation et la fréquence de cet exercice.*

Dans le cadre de la gestion des CT, la Direction nationale du Trésor et de la comptabilité dispose d'un réseau de comptables publics dont 91 sont affectés aux CT. Ces comptables établissent mensuellement une situation récapitulative au niveau de la caisse et des banques.

**Cette situation correspond à la note C.**

- *21.2 Prévisions de trésorerie et suivi*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la mesure dans laquelle les engagements et les flux de trésorerie des unités budgétaires font l'objet de prévisions et d'un suivi par la commune.*

Dans le cadre des échanges d'informations entre l'ordonnateur et le comptable public, des états mensuels sont produits et transmis à l'ordonnateur. Ces états sont constitués de :

- la situation des recettes à travers l'état comparatif ;
- la situation des dépenses reflétée dans un bordereau sommaire des dépenses ;
- la situation financière de la collectivité ainsi que la situation de trésorerie.

La vérification des disponibilités de crédit est faite mensuellement à travers la production des certificats de recettes, de dépenses et la situation financière de la commune par le comptable public. Ces documents permettent à l'ordonnateur de connaître la situation des fonds disponibles en vue d'établir des ordonnancements de dépenses.

Cependant, il n'existe pas de situation prévisionnelle de trésorerie pour l'exercice budgétaire.

**Cette situation correspond à la note D.**

- *21.3 Informations sur les plafonds d'engagement*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la fiabilité des informations communiquées aux unités budgétaires en cours d'exercice au sujet des plafonds d'engagement pour des périodes données.*

*Elle mesure la capacité de planification et d'engagement de dépenses des unités budgétaires. Pour que les engagements soient considérés comme fiables, le montant des crédits alloués à une entité aux fins d'engagement et de dépense pour une période déterminée ne doit pas être réduit durant cette période.*

Pour cette notation, la commune est considérée comme une unité budgétaire unique.

Le budget primitif de la commune contient les transferts accordés par l'Etat, les contributions des PTF et les ressources propres issues de la fiscalité locale.

Les enveloppes relatives au plafond des ressources transférées par l'Etat sont communiquées à la commune dès la préparation du projet de budget prévue au plus tard le 31 octobre de l'année N-1 et les ouvertures de crédits sont effectuées semestriellement pour les crédits de fonctionnement et les dépenses de personnel. Le maire, qui est le seul ordonnateur, peut procéder aux engagements des dépenses dès l'approbation du budget de la commune. Il a donc une visibilité de 6 mois pour engager ses dépenses de fonctionnement. La vérification des disponibilités de crédit est faite mensuellement à travers la production des certificats de recettes, de dépenses et la situation financière de la commune par le comptable public.

Les crédits relatifs aux ressources des partenaires financiers qui transitent par l'ANICT et ceux des ressources propres ne sont pas soumis à des conditionnalités d'ouverture périodique. A cet effet, les réalisations des dépenses ne sont conditionnées qu'à la disponibilité de la trésorerie. Le maire n'a donc aucune visibilité pour engager ses dépenses d'investissement.

*En résumé*, la commune dispose d'informations fiables sur les plafonds d'engagement des dépenses de fonctionnement, qui représentent la plupart des dépenses, au moins un semestre à l'avance.

**La note de la composante est B.**

- *21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la fréquence et la transparence des ajustements apportés aux affectations budgétaires.*

Au titre de 2020, des ajustements importants et non prévisibles ont été fréquemment apportés aux dotations budgétaires en cours d'exercice. Ils ont ensuite été régularisés par un budget rectificatif approuvé par Décision N°2020-048/P-CB du 24 avril 2020. Ces ajustements sont habituels et transparents, mais non prévisibles.

**La note de la composante est C.**

***PI-22. Arriérés de dépenses***

*Cet indicateur mesure l'existence et l'importance du stock d'arriérés et, s'il s'agit d'un problème systémique, dans quelle mesure il est corrigé et maîtrisé.*

- *Période : PI-21.1 Trois derniers exercices clos.*

*PI-22.2 Au moment de l'évaluation*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-22 Arriérés de dépenses</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation : M1</b>
<b>22.1</b> Stock d'arriérés de dépenses	D*	La commune n'a pas enregistré de restes à payer au cours des trois derniers exercices clos, mais le stock d'arriérés n'est pas connu.
<b>22.2</b> Suivi des arriérés de dépenses	D	Des informations sur les arriérés de paiement sont connues mensuellement lors de l'arrêté des écritures à travers la balance comptable, le bordereau sommaire des dépenses. Mais le stock des arriérés de paiement n'est pas enregistré.

- *Composante 22.1 Stock d'arriérés de dépenses*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, l'existence d'un stock d'arriérés et son importance. De préférence, le stock doit être identifié en fin d'exercice et comparé au total des dépenses pour l'exercice considéré.*

Les Collectivités territoriales maliennes appliquent la définition d'arriérés de paiement retenue dans les directives de l'UEMOA, à savoir 90 jours à partir de la date de liquidation.

Toutefois, contrairement à l'Etat, l'émission des mandats de paiement au niveau des Collectivités territoriales maliennes est soumise à la disponibilité de fonds au niveau du comptable public. Cette conditionnalité est prévue par le Décret N°2019-0587/P-RM du 31 juillet 2019 portant régime financier spécifique des Collectivités territoriales qui dispose que le comptable public vérifie la disponibilité des fonds avant la prise en charge du mandat.

Ce mécanisme a été instauré dans la réglementation financière des collectivités territoriales à partir de 2012 suite aux constats que les comptes de gestion des Collectivités présentaient de façon récurrente des soldes déficitaires et les nouvelles équipes entrantes des élus à la suite d'élection refusaient catégoriquement de reconnaître les dettes enregistrées par les équipes sortantes. Ce constat les autorités à mettre des procédures en place afin de minimiser les déficits des Collectivités territoriales.

L'analyse des comptes de gestion 2018, 2019 et 2020 de la commune de Bougouni, montre qu'il n'existe pas d'arriérés de dépenses au titre de la période sous revue. La mairie a confirmé ne pas disposer à son niveau de dépenses non liquidées et non transmises au comptable public. Les arriérés de paiements des maires précédents n'ont pas été transmis par la commune.

Tableau 17 : Dépenses liquidées et restes à payer entre 2018 et 2020 (en FCFA)

Libellés	2018	2019	2020
Total des dépenses liquidées et prises en charge (1)	1 549 856 216	1 953 083 037	1 471 010 756
<b>Total dépenses payées (2)</b>	<b>1 549 856 216</b>	<b>1 953 083 037</b>	<b>1 471 010 756</b>
Restes à payer	0	0	0
<b>Ratio (2) / (1)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : comptes de gestion pour les exercices 2018 à 2020

En résumé, il n'existait pas d'arriéré de paiement au cours de la période, mais le stock des arriérés n'est pas enregistré si bien que l'information n'a pu être communiquée.

**La note de la composante est D\*.**

- *Composante 22.2. Suivi des arriérés de dépenses*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, le degré d'identification et de contrôle des arriérés. Elle s'intéresse plus particulièrement aux types d'arriérés qui font l'objet d'un suivi ainsi qu'à la fréquence et à la rapidité de production de l'information.*

Le Receveur percepteur, comptable public de la Commune est chargé de la vérification de la disponibilité de fonds avant toute acceptation d'un mandat assigné à sa caisse. Ce dispositif de suivi permet d'éviter la constitution d'arriérés de paiement. Il est appuyé dans ce rôle par le Contrôle financier qui s'assure de la disponibilité de fonds avant d'apposer son visa sur les titres de paiement.

Ce contrôle est effectué manuellement par le contrôleur financier et le comptable. Toutefois, cette contrainte existe dans le logiciel de tenue de la comptabilité des Collectivités appelé COLLOC.

Des informations sur les arriérés de paiement sont connues mensuellement lors de l'arrêté des écritures à travers la balance comptable, le bordereau sommaire des dépenses. Le bordereau sommaire comporte une colonne « Reste à payer » qui fait la différence entre les mandats admis et les mandats payés. Cependant, le suivi des arriérés n'est pas effectué.

**La note de la composante est D.**

***PI-23. Contrôle des états de paie***

*Cet indicateur traite uniquement des salaires des fonctionnaires, et plus particulièrement des modalités de gestion des états de paie, du traitement des changements et de la correspondance avec la gestion des dossiers du personnel. Les salaires versés à la main-d'œuvre temporaire et les indemnités discrétionnaires n'entrant pas dans le système de paie sont couverts dans l'évaluation des contrôles internes hors salaires, à savoir par l'indicateur PI-25.*

- *Période : PI-23.1, 23.2, 23.3 trois derniers exercices clos  
PI-23.4 Trois derniers exercice clos.*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-23 Contrôle des états de paie</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation : M1</b>
<b>23.1</b> Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	B	Le rapprochement des états de paie et des dossiers du personnel est effectué mensuellement par le délégué du contrôle financier auprès de la commune. Les recrutements et les promotions de personnel sont vérifiés par référence au budget approuvé avant d'être autorisés.
<b>23.2</b> Gestion des modifications apportées aux états de paie	A	Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant. Durant l'exercice 2020, il n'y pas eu de rappels sur salaires pour le personnel de la mairie de Bougouni.
<b>23.3</b> Contrôle interne des états de paie	C	Il existe des règles et des procédures claires pour apporter des modifications aux dossiers du personnel et de la paie, et, par conséquent, une piste d'audit.
<b>23.4</b> Audit des états de paie	D	Durant la période sous revue, aucun contrôle physique n'a été mené au sein de la mairie de la commune de Bougouni.

- *23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, le degré d'intégration entre les données sur le personnel, les états de paie et le budget.*

La situation administrative et financière du personnel des Collectivités est gérée à deux niveaux (budget national pour les fonctionnaires de l'Etat et budget de la Commune pour les contractuels recrutés sur ressources propres). Le personnel fonctionnaire comprend notamment les enseignants et les agents de santé.

S'agissant des fonctionnaires, la situation du personnel est transmise à la mairie par les services déconcentrés de l'Etat (Direction Régionale du Budget pour le personnel de santé et Académie d'Enseignement pour le personnel enseignant). Cette situation sert également d'état de paie pour le personnel fonctionnaire, car la mairie ne dispose pas d'un logiciel de traitement des salaires.

Le nombre de contractuels dans la commune est de 24. Pour ce personnel contractuel de la mairie, l'avancement est fait par arrêté du maire. Le bureau communal est informé de la situation et le Secrétaire général de la commune transmet au chef de service financier le dossier pour lui permettre

calculer les rappels et l'écart. Le fichier de paie est géré par un agent (le Billeteur) chargé des salaires. Le Chef service administratif de la mairie suit l'évolution de la situation administrative du personnel à travers le registre du personnel et le Billeteur suit le paiement à travers un fichier.

Le rapprochement des états de paie et des dossiers du personnel contractuel est effectué mensuellement par le délégué du contrôle financier auprès de la commune. Avant d'être autorisés, les recrutements et les promotions de personnel sont vérifiés par référence au budget approuvé.

**La note de la composante qui porte sur le personnel contractuel de la commune est B.**

- *23.2. Gestion des modifications apportées aux états de paie*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, la rapidité avec laquelle les modifications sont apportées aux données sur le personnel et aux états de paie. Toute modification devant être apportée à la base de données sur le personnel doit être effectuée dans les meilleurs délais au moyen d'un rapport de modification et doit générer une piste d'audit.*

Les événements pouvant entraîner une modification du fichier du personnel sont les avancements, nominations, allocations, changements de grille salariale, mutations et situation matrimoniale. Pour le changement de grille ou l'avancement, il s'effectue au niveau national pour les fonctionnaires des C.T et pour les agents contractuels des C.T l'avancement est fait par décision du maire. Le bureau communal est informé et le secrétaire général transmet au chef de service financier pour calculer les rappels et l'écart qui sont soumis ensuite au Bureau Communal et au SEGAL.

Pour ce qui concerne les autres formes de modification, elles peuvent être effectuées à tout moment à la demande du personnel concerné. La base de la modification des dossiers est toujours constituée des actes juridiques délivrés par les autorités compétentes.

Durant l'exercice 2020, il n'y pas eu de rappels sur salaires pour le personnel de la mairie de Bougouni.

Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant. Les ajustements rétroactifs sont rares.

**La note de la composante est A.**

- *23.3 Contrôle interne des états de paie*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, les contrôles effectués en cas de modifications apportées aux données sur le personnel et aux états de paie. Elle apprécie l'étendue du pouvoir d'apporter des modifications aux dossiers et aux états de paie, l'existence d'une piste d'audit associée et la garantie d'intégrité des données.*

Toutes les modifications du statut du personnel contractuel de la mairie (ex. avancement d'échelon) sont proposées par une commission mise en place au sein de la mairie qui examine le dossier du personnel. A la fin des travaux de ladite commission, un procès-verbal contenant les propositions d'avance est adressé au maire afin de lui permettre de prendre une décision d'avancement.

Pour le personnel fonctionnaire des CT et cadre de l'Administration de la mairie, les avancements sont faits par arrêté du ministre de l'Collectivité territoriale. En ce qui concerne, les modifications de grille salariale pour l'ensemble du personnel, la mairie associe le contrôleur financier et le percepteur afin d'évaluer l'incidence financière.

Ainsi, il existe des règles et des procédures claires pour apporter des modifications aux dossiers du personnel et de la paie. Toutefois, il n'existe pas de système d'information pour gérer le personnel contractuel de la mairie. De ce fait, l'intégrité des données n'est pas complètement fiable, mais elle l'est pour les données de paie des contractuels les plus importants.

**La note C s'impose pour la composante.**

- *23.4 Audit des états de paie*

Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices clos, le degré d'intégrité des états de paie. Les états de paie doivent faire l'objet d'audits réguliers pour mettre en évidence d'éventuels employés fictifs, combler les lacunes des données et repérer les failles du système de contrôle.

Durant la période sous revue, aucun contrôle physique n'a été mené au sein de la mairie de la commune de Bougouni. Selon la mairie, le personnel contractuel est en nombre restreint ce qui ne nécessite pas forcément un audit périodique selon la commune.

**La note pour cette composante est D.**

**PI-24. Gestion de la passation des marchés**

*Cet indicateur examine les principaux aspects de la gestion de la passation des marchés. Il porte plus particulièrement sur la transparence des dispositions, l'importance accordée au caractère ouvert et concurrentiel des procédures, au suivi des résultats des marchés attribués et à l'accès aux voies de recours et de réparation.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-24 Gestion de la passation des marchés</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
<b>24.1</b> Suivi de la passation des marchés	D*	Des dossiers sont tenus, mais le degré de leur exhaustivité et d'exactitude ne peut être évalué.
<b>24.2</b> Méthodes de passation des marchés	D*	Selon la commune, tous les marchés passés par la commune en 2020 ont fait l'objet de mise en concurrence, mais l'information ne peut être vérifiée en l'absence de base de données et de rapport d'audit.
<b>24.3</b> Accès du public aux informations sur la passation des marchés	D	Seuls deux éléments d'informations sur les marchés passés représentant tous les marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public.

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>24.4</b> Règlement des litiges en matière de passation des marchés	NU	Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères. Cependant, cette composante n'est applicable une seule fois dans le cas d'une série d'évaluations.

- *24.1 Suivi de la passation des marchés*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure des dispositions prudentes de contrôle et de notification ont été établies au sein de la commune pour garantir l'utilisation optimale des ressources et promouvoir le bon et régulier emploi des deniers publics. Elle apprécie l'existence, l'exactitude et l'exhaustivité des bases de données et/ou des dossiers reflétant les informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés de fournitures, de services et de travaux sont attribués.*

La commune de Bougouni ne dispose pas d'une base de données intégrée. Il existe des dossiers des offres contenant des informations sur les marchés attribués par la mairie (situations d'exécution des marchés, données sur les méthodes de passation de marchés de biens, de services et de travaux, objet, le sujet, les conditions, la valeur, le(s) gagnant(s) du marché), mais aucun tableau n'a été transmis. Pourtant, à partir de 5 millions de FCFA, les marchés sont soumis au contrôle a priori de la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service public (DGMP-DSP) ou ses démembrements. Par ailleurs, un rapport d'audit et de performance du BVG sur les comptes de la commune entre 2017 et 2019 conclut que « la non-tenu du registre des offres ne permet pas une traçabilité de l'enregistrement chronologique des offres et constitue une violation du principe de transparence<sup>5</sup>. ».

*En résumé*, la mairie ne dispose pas de base de données, mais elle tient des dossiers contenant des informations sur les marchés attribués. Il n'a pas été possible d'évaluer leur degré d'exhaustivité et d'exactitude des données.

**La note de la composante est D\*.**

- *Composante 24.2 Méthodes de passation des marchés*

*Cette composante analyse, pour le dernier exercice clos, la part de la valeur totale des marchés attribués avec ou sans mise en concurrence.*

Les marchés publics sont réglementés par le Décret n°2015-604/P-RM du 25/09/2015 et ses textes d'application notamment l'Arrêté n°2015-3721/MEF-SG du 22/10/15 ainsi que le décret n° 2014-0764/P-RM du 09 octobre 2014 fixant le régime des marchés de travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 portant procédures de

---

<sup>5</sup> Gestion de la commune urbaine de Bougouni. Vérification intégrée (performance et conformité). Période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019. Bureau du vérificateur général – Mai 2021.

passation, d'exécution et règlement des marchés publics et des délégations de services publics. À partir de 5 millions de FCFA, les marchés sont soumis au contrôle a priori de la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service public (DGMP-DSP) ou ses démembrements. Le décret fixe également les méthodes de concurrence suivant les différents seuils.

Le Plan de Passation des Marchés (PPM) 2020 de la Commune de Bougouni indique l'utilisation d'entente directe pour un seul contrat intitulé "Prestation de service - Annonce et insertion". Toutefois, les informations contenues dans le rapport d'activité de la mairie ne permettent pas d'identifier les marchés qui ont fait l'objet d'une mise en concurrence. Aussi, aucune situation n'a pu être fournie aux évaluateurs sur l'exécution du PPM 2020.

*En résumé*, en l'absence de base de données, l'information ne peut être vérifiée.

**La note de la composante est D\*.**

- *Composante 24. 3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés*

*Cette composante examine, pour le dernier exercice clos, le degré d'accès du public à une information complète, fiable et à jour sur la passation des marchés.*

*Tableau 18 : Publication des éléments principaux des marchés publics*

Critère PEFA	Satisfaction	Justification
1-Le cadre juridique et réglementaire régissant la passation de marchés	Oui	Le code des marchés publics est disponible sur les sites de l'ARMDS et de la DGMP-DSP.
2-Les plans de passation de marchés publics (programme prévisionnel et révisable)	Non	Les PPM de la commune sont publiés par différents canaux (affichage), mais ne sont pas publiés sur le site de l'ARMDS ou de la DGMP-DSP, l'information ne peut être vérifiée et aucun audit n'a été effectué.
3-Les opportunités de soumissions	Non	Les avis à manifestation d'intérêt et les avis d'appel d'offres de la commune sont publiés par différents canaux (affichage, radios de proximité), mais l'information ne peut être vérifiée et aucun audit n'a été effectué.
4-Les marchés attribués (objet, fournisseur et valeur)	Non	Les modèles d'avis d'attributions provisoire et définitive sont entrés en vigueur en 2017 rendant obligatoire la publication des résultats des appels d'offres. Ces résultats ne sont pas publiés.
5-Les informations sur le règlement des plaintes relatives à la passation de marchés	Oui	Les informations sont disponibles sur le site de l'ARMDS. Pour la période sous revue, il n'a pas eu de plainte au niveau de la commune.

Critère PEFA	Satisfaction	Justification
6-Les statistiques annuelles de passation de marchés.	Non	Pour les statistiques sur la passation des marchés, la commune ne produit aucune statistique et n'enregistre pas ses marchés dans le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP).

*En résumé*, seuls deux éléments d'informations sur les marchés passés représentant la plupart des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu.

**La note de la composante est D.**

- *24.4 Instruction des plaintes concernant la passation des marchés*

Conformément au Décret n°2015-604/P-RM du 25 septembre 2015, modifié, portant Code des marchés publics, tout candidat ou soumissionnaire s'estimant injustement évincé, dispose d'un délai prévu par la réglementation à compter de la date de notification ou de publication de la décision pour introduire un recours gracieux devant la personne responsable des marchés. Ce recours doit être adressé dans les cinq (5) jours ouvrables à compter de la publication de la décision d'attribution du marché, de l'avis d'appel d'offres, ou de la communication du DAO.

L'autorité contractante est tenue de répondre à ce recours gracieux dans un délai de trois (3) jours ouvrables à compter de sa saisine au-delà duquel le défaut de réponse sera constitutif d'un rejet implicite dudit recours. Les décisions rendues au titre du recours gracieux peuvent faire l'objet d'un recours devant le CRD de l'ARMDS dans un délai de deux (2) jours ouvrables à compter de la date de notification de la décision faisant grief. En absence de décision rendue par l'autorité contractante le requérant peut saisir le CRD dans les deux (2) jours ouvrables à compter de l'expiration du délai de trois (3) jours impartis à l'autorité contractante pour répondre en recours gracieux. Le CRD rend sa décision dans les sept (07) jours ouvrables de sa saisine, faute de quoi l'attribution du marché ne peut plus être suspendue. Les décisions du CRD doivent être motivées. Elles ne peuvent avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d'empêcher que d'autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de passation. Les décisions du Comité de Règlement des Différends peuvent faire l'objet d'un recours devant la Section administrative de la Cour Suprême dans un délai de trois (3) jours ouvrables à compter de la publication de la décision, en cas de non-respect des règles de procédures applicables au recours devant le CRD. Ce recours n'a cependant pas d'effet suspensif.

Tableau 19 : Caractéristique du système d'examen des plaintes par un organe indépendant selon les critères PEFA

Critères	Satisfaction	Justification
1-Ne participe à aucun titre à la passation des marchés publics ou au processus décisionnel conduisant à leur attribution ;	Oui	Article 6 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public.
2-Ne ne facture aucune commission constituant un obstacle pour les parties intéressées	Oui	Décret N°09-687/P-RM du 29 décembre 2009 fixant les taux de la redevance de régulation des marchés publics et des délégations de service public, des produits des ventes des dossiers d'appels d'offres versés à l'autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public et des frais d'enregistrement des recours non juridictionnels
3-Applique des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public	Oui	Article 17 du Décret N° 08-482/p-rm du 11 août 2008 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public.
4-A le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés	Oui	Article 23 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public.
5-Rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles/la réglementation	Oui	Article 25 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public.
6-Rend des décisions ayant force exécutoire pour toutes les parties (sans exclure la possibilité d'un éventuel recours ultérieur auprès d'une autorité supérieure externe).	Oui	Article 26 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. Article 19 décret n°2011-443/P-RM 15 juillet 2011 portant modification du décret n°08-482/P-RM du 11 août 2008 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public.

En résumé, le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères. Cependant, cette composante n'est applicable une seule fois

dans le cas d'une série d'évaluations et elle a déjà été utilisée dans le cadre des évaluations au niveau national.

### Notation de la composante = NU

#### **PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales**

*Cet indicateur mesure l'efficacité des contrôles internes généraux des dépenses non salariales, en analysant la qualité de la séparation des fonctions, du contrôle de l'engagement des dépenses et de la conformité aux procédures.*

- *Période : Au moment de l'évaluation.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-25 Contrôles internes des dépenses non salariales</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
<b>25.1 Séparation des fonctions</b>	C	Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies. Cependant, il n'existe pas de manuel des procédures.
<b>25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses</b>	C	Des mesures de contrôle des engagements de dépenses ont été établies, mais n'offrent qu'une couverture et une efficacité partielles.
<b>25.3 Respect des règles et procédures de paiement</b>	A	Les exceptions aux procédures normales sont limitées et justifiées.

*Pour cet indicateur la commune est considérée comme une unité budgétaire unique.*

- *Composante 25.1 Séparation des fonctions*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, s'il existe une séparation des fonctions, laquelle constitue un élément fondamental du contrôle interne pour empêcher des agents ou groupe d'agents d'être en position de commettre et de dissimuler des erreurs ou des actes frauduleux dans le cadre de leurs fonctions.*

Conformément à l'article n°63 de la loi n°028 relative aux lois de finances, les opérations d'exécution du budget de l'Etat incombent aux ordonnateurs et aux comptables publics. Ces deux fonctions sont incompatibles.

L'exécution du budget des Collectivités territoriales est régie par le principe de séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable public (Article 234 de la loi N°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des Collectivités territoriales).

L'ordonnateur est l'autorité qui exécute le budget et donne les ordres d'encaisser ou de payer. Le président de l'organe délibérant de la Collectivité territoriale est ordonnateur du budget. Il peut, sous sa responsabilité, déléguer ses pouvoirs à un ou plusieurs adjoints, vice-présidents, en cas d'absence ou d'empêchement de ceux-ci à des conseillers (articles 72, 139 et 207 de la Loi 11° 2017-051 du 2 octobre 2017 portant code des Collectivités territoriales).

L'agent qui recouvre les recettes, paie les dépenses et manie les fonds publics, est un comptable public appelé Receveur - percepteur. Les fonctions de comptable de la Collectivité territoriale sont exercées par un comptable direct du Trésor nommé par le ministre en charge des Finances après avis du Directeur National du Trésor et de la Comptabilité Publique.

L'exécution du budget fait intervenir plusieurs acteurs, à savoir les ordonnateurs, les contrôleurs financiers, les services chargés du contrôle de la passation des marchés publics et les comptables publics.

L'ordonnancement est l'acte par lequel conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre est donné au comptable assignataire de payer.

*En résumé*, une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses et les responsabilités les plus importantes sont définies, mais il n'existe pas encore de manuel des procédures permettant d'analyser dans le détail la séparation des fonctions au sein des services opérationnels de la chaîne de la dépense.

**La note de la composante est C.**

- *Composante 25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses*

*Cette composante évaluée, au moment de l'évaluation, l'efficacité des contrôles des engagements de dépenses. L'exhaustivité et l'efficacité du dispositif de contrôle des engagements de dépenses par rapport aux disponibilités et aux allocations budgétaires sont appréciées.*

Dans la commune de Bougouni, la disponibilité des crédits est un préalable à tout engagement de dépenses.

Ainsi, il n'est pas possible d'enregistrer des dépassements de crédit à l'exécution du budget.

En outre, il existe un dispositif de vérification des disponibilités « ordre de recettes mensuel » entre l'ordonnateur, le comptable et le contrôleur financier.

Le dispositif de contrôle limite les engagements aux disponibilités indiquées dans les allocations budgétaires, mais pas aux prévisions de trésorerie.

**La note de la composante est C, la commune étant considérée comme une unité budgétaire unique.**

- *Composante 25.3 Respect des règles et procédures de paiement*

*Cette composante évaluée, au moment de l'évaluation, le degré de conformité avec les règles et procédures de contrôle des paiements d'après les éléments d'information disponibles. Il s'agit d'évaluer si les paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires et dans quelle mesure les exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées.*

L'article 45 du RGCP stipule que les dépenses sont engagées, liquidées et ordonnancées avant d'être payées. Toutefois, certaines catégories de dépenses limitativement énumérées peuvent être payées avant ordonnancement, mais doivent faire l'objet d'un ordonnancement de régularisation après le paiement. A cet effet, l'arrêté n°2020-0323/MEF-MATD-SG du 13 février 2020 fixant les dépenses payées avant ordonnancement des CT, il s'agit de :

- le remboursement des emprunts ;
- les dépenses immédiates résultant de situation accidentelle ;
- les dépenses prévues dues à des catastrophes ;
- les dépenses à caractère automatique qui sont récurrentes et ne nécessitent une décision spéciale et préalable de l'ordonnateur (les frais et services bancaires).

La commune a bénéficié, entre 2018 et 2021, d'un programme d'appui au fonctionnement de l'état civil et à la mise en place d'un système d'information sécurisé au Mali (PAECSIS) pour assurer le respect des règles et procédures de paiement.

*En résumé*, tous les paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires. Toutes les exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées.

**Notation de la composante est A.**

#### **PI-26. Audit interne**

*Cet indicateur évalue les normes et procédures appliquées aux audits internes.*

- *Période : PI-26.1, PI-26.2 au moment de l'évaluation*

*PI-26.3 Dernier exercice clos.*

*PI-26.4 : Les rapports d'audit utilisés aux fins d'évaluation doivent avoir été produits au cours des trois derniers exercices clos*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-26 Audit interne</b>	<b>D</b>	<b>Méthode : M1</b>
<b>26.1</b> Portée de l'audit interne	D	Il n'existe pas de service d'audit interne au sein de la commune de Bougouni.
<b>26.2</b> Nature des audits et normes appliquées	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.
<b>26.3</b> Conduite d'audits internes et rapports d'audit	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.
<b>26.4</b> Suite donnée aux audits internes	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.

- **26.1 Portée de l'audit interne**

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, dans quelle mesure les entités publiques sont soumises à un audit interne. Il s'agit de mesurer si l'audit interne est opérationnel pour tout ou partie des entités de la collectivité et pour quelle part des dépenses et recettes budgétisées correspondantes.*

Il n'existe pas de service d'audit interne au sein de la commune de Bougouni. Toutefois, le Contrôle Général des Services Publics, l'Inspection des Finances ainsi que l'Inspection sectorielle du ministère en charge des Collectivités Territoriales sont habilités à mener à des missions de contrôle.

Une vérification intégrée (conformité et performance) a été faite par le Bureau du Vérificateur général (BVG) dans la Commune Urbaine de Bougouni. Elle concerne la période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019 et a révélé des irrégularités financières de 205 508 7871 F CFA. Les faits ont été signalés au Pôle économique<sup>6</sup>.

*Encadré 2 : rapport du BVG sur la commune de Bougouni*

*Au total, le BVG a relevé 7 irrégularités financières qui sont à l'origine de ce manque à gagner de plus de 205 508 7871 F CFA de F CFA dans les caisses de la mairie de Bougouni. Les incriminations portent sur le paiement d'avantages indus au maire (3,84 millions de F CFA) ; le non-reversement des produits issus de la vente des dossiers d'Appel d'Offre (950 000 F CFA) ; la non-application de pénalités de retard (8,46 millions de F CFA) ; le non-reversement au régisseur des loyers des magasins de l'ancienne autogare (4,02 millions de F CFA) ; le paiement de salaires d'enseignants n'existant pas dans la Commune Urbaine de Bougouni (126,71 millions de F CFA) ; le non-recouvrement du tarif minimal de transfert de parcelles de terrain (53,994 millions de F CFA) et l'encaissement de recettes sans délibération (10,12 millions de F CFA).*

*Source : rapport du BVG*

**La note de la composante est D.**

- **26.2. Nature des audits et normes appliquées**

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, la nature des audits réalisés et le degré d'adhésion aux normes professionnelles. Il s'agit de mesurer si l'audit interne adopte une démarche robuste basée sur le risque, capable d'aller au-delà de la mesure de la conformité financière.*

En l'absence de service d'audit interne dans la commune de Bougouni, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

**La note de la composante est NA**

---

<sup>6</sup> <https://malijet.com/actualite-politique-au-mali/flash-info/258064-commune-urbaine-de-bougouni-un-trou-de-plus-de-205-millions-de-f.html>

- **26.3 Conduite d'audits internes et rapports d'audit**

Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, les éléments attestant l'existence d'une fonction efficace d'audit interne (ou de suivi des systèmes), comme en témoignent la préparation de programmes d'audit annuels et leur mise en œuvre effective, notamment la disponibilité de rapports d'audit interne. Elle s'attache à vérifier l'existence de programmes annuels d'audit interne et la proportion d'audits prévus sont menés à bien.

En l'absence de service d'audit interne dans la commune de Bougouni, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

**La note de la composante est NA**

- **26.4 Suite donnée aux audits internes**

*Cette composante examine, pour les rapports produits durant les trois derniers exercices clos, l'ampleur des suites données par les directions aux conclusions des audits internes. Elle analyse la réponse du management de la collectivité aux recommandations d'audit.*

En l'absence de service d'audit interne dans la commune de Bougouni, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

**La note de la composante est NA**

## **2.7 PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING**

Beaucoup de composantes et d'indicateurs relèvent de l'Etat et ne sont pas applicables. Le reporting de la commune est très insuffisant.

### ***PI-27. Intégrité des données financières***

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure les comptes bancaires au Trésor de la collectivité, ses comptes d'attente et ses comptes d'avance font l'objet d'un rapprochement régulier. Il évalue également les méthodes mises en place afin de garantir l'intégrité des données financières.*

- *Période : PI-27.1, 27.2, 27.3 Au moment de l'évaluation, couvre l'exercice budgétaire précédent.*

*PI-27.4 Au moment de l'évaluation.*

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-27 Intégrité des données financières</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
<b>27.1</b> Rapprochement des comptes bancaires	NA	La commune de Bougouni ne possède pas de compte bancaire propre. Les comptes bancaires de la commune sont gérés par le comptable public.
<b>27.2</b> Comptes d'attente	D*	La Commune ne gère pas les comptes de la commune. Aucune information sur les comptes d'attente n'a été transmise par le comptable public de la commune.
<b>27.3</b> Comptes d'avance	D*	La Commune ne gère pas les comptes de la commune. Aucune information sur les comptes d'avance n'a été transmise par le comptable public de la commune.
<b>27.4</b> Processus mis en place pour assurer l'intégrité des données financières	D	Excel est le principal logiciel utilisé pour assurer la gestion des finances publiques de la commune et il n'a pas été développé d'application permettant d'enregistrer les accès et les modifications des enregistrements.

- *27-1 : Rapprochement des comptes bancaires*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la régularité des rapprochements bancaires. Les données sur les transactions figurant dans les comptes de la commune auprès de banques (banque centrale ou banques commerciales) et dans les livres de la commune doivent faire l'objet de rapprochements réguliers et en temps voulu. Le champ couvert est celui des comptes de la commune, mais également de ses unités budgétaires et extra-budgétaires.*

Le comptable public de la Collectivité territoriale, appelé Receveur – percepteur, recouvre les recettes, paye les dépenses et manie les fonds publics. Les fonctions de comptable de la Collectivité territoriale sont exercées par un comptable direct du Trésor nommé par le ministre en charge des Finances après avis du Directeur National du Trésor et de la Comptabilité Publique.

La commune de Bougouni ne possède pas de compte bancaire propre. Les comptes bancaires de la commune sont gérés par le comptable public.

**Ainsi, la notation pour cette composante est NA.**

- *27-2 : Comptes d'attente*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, la régularité avec laquelle les comptes d'attente, y compris les dépôts divers/autres éléments de passif, sont rapprochés et apurés en temps voulu. L'absence d'apurement des comptes d'attente fausse les rapports financiers et ouvre la possibilité de comportements frauduleux ou d'actes de corruption.*

Aucune information sur les comptes d'attente n'a été transmise par le comptable public de la commune, qui les gère.

**La notation pour cette composante est D\*.**

- *27-3 : Comptes d'avance*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les comptes d'avance sont rapprochés et apurés. Les avances couvrent les montants versés aux fournisseurs dans le cadre des marchés publics, ainsi que les avances au titre des déplacements et des dépenses opérationnelles.*

Aucune information sur les comptes d'avance n'a été transmise par le comptable public de la commune, qui les gère. Selon la commune, il n'y a pas d'avance de salaire pour le personnel contractuel, mais aucune information permettant de la confirmer n'a été transmise.

**La notation pour cette composante est D\*.**

- *27-4 : Processus mis en place pour assurer l'intégrité des données financières*

*Cette composante évalue, au moment de l'évaluation, dans quelle mesure les processus contribuent à la présentation d'informations financières fiables et met l'accent sur l'intégrité des données, c'est-à-dire leur exactitude et leur exhaustivité (ISO/CEI, normes internationales, 2014).*

Excel est le principal système d'information/logiciel utilisé pour assurer la gestion des finances publiques de la commune. Les logiciels utilisés sont les suivants :

- Le programme d'investissements de la commune : Excel
- La préparation du budget : Excel
- Le contrôle et le suivi de l'exécution du budget : Excel et PAECSIS
- Le suivi des services délivrés par la commune : Word
- La gestion des ressources humaines : Word
- La gestion de la paie : Excel
- La gestion des marchés publics : Excel
- L'enregistrement et le suivi des recettes de la commune : Excel
- L'enregistrement et le suivi des arriérés de recettes : Excel
- L'enregistrement et le suivi des arriérés de paiement : Excel
- L'enregistrement et le suivi de la dette : Excel
- La comptabilité : Excel

Par ailleurs, il n'a pas été développé d'application sur ces outils permettant d'enregistrer les accès et les modifications des enregistrements qui ont été effectués.

**La note de la composante est D.**

### ***PI-28 : Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget***

*Cet indicateur évalue l'exhaustivité, l'exactitude et la ponctualité de l'information sur l'exécution du budget.*

- *Période : Dernier exercice clos.*
- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-28 Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>28.1</b> Portée et comparabilité des rapports	D	Les rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice ne sont pas produits.
<b>28.2</b> Calendriers de publication des rapports	NA	Les rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice n'étant pas produits, la mention NA s'applique.
<b>28.3</b> Exactitude des rapports	NA	En absence de rapport d'exécution budgétaire en cours d'exercice, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

- *28-1 : Portée et comparabilité des rapports*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, dans quelle mesure les informations sont présentées dans des rapports en cours d'année sous une forme qui se prête à une comparaison aisée avec le budget initial (en ce sens qu'ils couvrent les mêmes éléments, qu'ils utilisent la même base de comptabilité et qu'ils sont présentés de la même manière).*

Dans le cadre du suivi, le receveur percepteur produit le dernier jour de chaque mois un rapport mensuel sur l'exécution du budget communal (les états comparatifs de recette et les bordereaux sommaires de dépenses). Cette situation ne correspond pas à une situation analytique de l'exécution du budget pour une meilleure appréciation de la performance.

**La note de la composante est D.**

- *28-2 : Calendriers de publication des rapports*

*Cette composante détermine, pour le dernier exercice clos, si les rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget sont soumis en temps voulu et s'accompagnent d'une analyse et de commentaires sur l'exécution du budget.*

En absence de rapport d'exécution budgétaire en cours d'exercice, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

**La note de la composante est NA**

- *28-3 : exactitude des rapports*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, l'exactitude des rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget soumis, en précisant si ces rapports portent à la fois sur les dépenses engagées et sur les dépenses payées.*

En absence de rapport d'exécution budgétaire en cours d'exercice, la mention non applicable s'impose pour cette composante.

**La note de la composante est NA.**

**PI-29 : Rapports financiers annuels**

*Cet indicateur évalue dans quelle mesure les états financiers sont complets, établis dans les délais prévus et conformes aux principes et normes comptables généralement acceptés.*

- *Période : PI-29.1 Dernier exercice clos.*

*29.2 Dernier rapport financier annuel soumis pour audit*

*29.3 Rapports financiers des trois derniers exercices.*

Pour cet indicateur la commune est considérée comme une unité budgétaire unique.

- *Résumé des notations*

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-29 Rapports financiers annuels</b>	<b>D +</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>29.1</b> Exhaustivité des rapports financiers annuels	C	Le comptable de la commune respecte les règlements de la comptabilité publique. Les comptes de gestion ne présentent pas de tableaux de flux de trésorerie.
<b>29.2</b> Rapports financiers soumis à des audits externes	D	Le comptable public a transmis le compte de gestion 2020 à la DNTCP les 06 août 2021, mais celle-ci ne l'a pas transmis à la Section des Comptes de la Cour Suprême.
<b>29.3</b> Normes comptables	C	Les normes comptables appliquées aux rapports financiers des CT assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes suivies pour préparer les rapports financiers annuels sont communiquées.

- *29-1 : Exhaustivité des rapports financiers annuels*

*Cette composante évalue, pour le dernier exercice clos, l'exhaustivité des rapports financiers. Les rapports financiers annuels doivent comprendre une analyse donnant lieu à une comparaison des résultats avec le budget initial de la commune. Ils doivent présenter des informations complètes sur les recettes, les dépenses, les actifs, les passifs, les garanties et les obligations à long terme.*

Le compte administratif de la commune de Bougouni présente le budget révisé des recettes et des dépenses, ainsi que l'exécution des recettes et des dépenses et les écarts par rapport au budget révisé.

Le compte de gestion de la commune de Bougouni retrace également le budget révisé, la situation d'exécution des recettes et des dépenses ainsi que le résultat de clôture et le solde de trésorerie.

Ces comptes ne contiennent pas d'informations sur les actifs financiers, les passifs financiers, les garanties et les obligations à long terme.

**Cette situation correspond à la note C.**

- *29-2 : Rapports financiers soumis à des auditeurs externes*

*Cette composante évalue, pour le dernier rapport financier annuel soumis à l'audit externe, la ponctualité de la soumission des rapports financiers de fin d'exercice, qui est considérée comme le principal indicateur de l'efficacité du système de reporting comptable et financier.*

Le compte de gestion est adressé au Directeur chargé de la comptabilité publique, au plus tard le 31 mai de l'année suivant l'exercice considéré, accompagné de toutes les justifications, pour mise en état d'examen avant sa transmission au juge de comptes (cf. Art.123 du décret n°2019-0587). Le compte administratif est transmis au préfet avec le compte de gestion. Le rapprochement entre le compte administratif et le compte de gestion est fait par les agents de la collectivité et le comptable public.

Les comptes de gestion, déposés en état d'examen à la SC-CS doivent être jugés dans un délai de cinq (5) ans. En l'absence de jugement dans ce délai, le comptable public est déchargé d'office de sa gestion.

Un apurement administratif d'une catégorie de comptes de gestion peut être effectué par les comptables supérieurs, à l'exception de leurs propres comptes, dans les conditions fixées par un décret pris en Conseil des ministres.

Les résultats suivants ont été relevés :

*Tableau 20 : date de transmission et de réception des comptes de gestion de 2020*

Années	Date de transmission à la DNTCP par le comptable public	Date de transmission à la SC-CS par la DNTCP	Date butoir réglementaire pour la SC-CS
2020	06 août 2021	Non déposé	30 juin 2021

Source : DNTCP

Il faut noter que la transmission des comptes de gestion du comptable public, accompagné du compte administratif de l'ordonnateur échappe à la commune puisqu'elle est le fait du seul comptable.

**La note de la composante est D.**

- *29-3 : Normes comptables*

*Cette composante évalue, pour les trois derniers exercices, dans quelle mesure les rapports financiers annuels sont compréhensibles pour les utilisateurs auxquels ils sont destinés et contribuent à assurer la responsabilisation et la transparence.*

Au cours de la période sous revue, la gestion budgétaire et comptable des CT a enregistré l'avènement de nouvelles normes comptables issues de la transposition de la directive de l'UEMOA portant régime financier des Collectivités territoriales dans la législation interne. Cela a engendré des moments de chevauchement entre les normes comptables applicables.

Ainsi, les normes comptables applicables aux Collectivités maliennes sont décrites dans divers textes législatifs et réglementaires, à savoir :

- La loi n°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des Collectivités territoriales ;
- Le Décret N°2018-0009/P-RM du 10 janvier 2018 portant règlement Général sur la Comptabilité Publique ;
- Le Décret N°2019-0587/P-RM du 31 juillet 2019 portant régime financier spécifique des Collectivités territoriales ;
- Le Décret N°02-602/P-RM du 30 décembre 2002 portant nomenclature budgétaire et comptable des Collectivités territoriales ;
- L'Arrêté N°2020-2477/MEF-SG du 25 septembre 2020 portant plan comptable des Collectivités territoriales ;
- L'instruction interministérielle N°04- 143/MEF-MATCL du 13 juillet 2004 relative à la gestion budgétaire et comptable des Collectivités territoriales ;
- Le guide de fonctionnement des comptes de la nomenclature budgétaire et comptable.

Ces différents textes déterminent les règles, les procédures et les outils de la tenue de la comptabilité des Collectivités territoriales et la production des états comptables et financiers au rang desquels nous pouvons noter le compte de gestion qui comprend des états récapitulatifs et détaillés des recettes et des dépenses, la balance des comptes, le compte de résultat, le bilan et les états annexés.

Les outils sont divulgués à l'ensemble des comptables publics et la comptabilité est tenue dans un logiciel qui permet d'harmoniser la pratique, mais aussi d'assurer l'intégrité des données.

Les documents sont produits constamment dans les mêmes formats et respectent les règles et les procédures de comptabilisation. Cependant, à l'absence d'une comptabilité patrimoniale certains états financiers ne sont pas produits par la commune à savoir le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie et les états annexés.

Les normes comptables appliquées aux rapports financiers des CT assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes suivies pour préparer les rapports financiers annuels sont communiquées.

**La note de la composante est C.**

## 2.8 PILIER VII - SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE

### PI-30. Audit externe

Cet indicateur examine les caractéristiques de l'audit externe. Il est utilisé lorsque l'audit externe de la commune est réalisé par l'institution supérieure de contrôle des finances publiques ou ses bureaux régionaux.

- Période : PI-30.1, 30.2, 30.3 Trois derniers exercices clos.

PI-30.4 : Au moment de l'évaluation

Encadré 3 : Article 35 du Code des CT

La réunion du Conseil communal est présidée par le maire, ou en cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier, par un adjoint dans l'ordre d'élection, à défaut par le conseiller le plus âgé. Lorsque les débats concernent le compte administratif du maire, le conseil élit en son sein, au scrutin secret, un président de séance. Le maire participe aux débats, mais doit se retirer au moment du vote. Lorsque le compte administratif est adopté, le Conseil communal donne au Maire quitus de sa gestion. En cas de rejet devenu définitif, le Conseil communal, après en avoir délibéré, peut demander à la Section des Comptes de la Cour Suprême la vérification de l'exécution du budget de la Commune.

- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-30 Audit externe</b>	<b>D</b>	<b>Méthode : M1</b>
<b>30.1</b> Portée de l'audit et normes d'audit	D	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
<b>30.2</b> Soumission des rapports d'audit à l'assemblée délibérante de la collectivité	NA	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
<b>30.3</b> Suite donnée aux audits externes	NA	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
<b>30.4</b> Indépendance de l'institution supérieure de contrôle	NA	La SC-CS ne dispose pas d'une autonomie financière. Cependant, cette composante a déjà été évaluée au niveau national. Elle n'a donc pas été utilisée pour cette évaluation.

- 30.1 Portée de l'audit et normes d'audit

Cette composante mesure, sur les trois derniers exercices clos, la réalité des audits des rapports financiers des entités de la collectivité sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit

*nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos et la capacité de ces audits à faire ressortir toutes les questions importantes, risques systémiques et les risques au niveau des contrôles.*

Les audits de la SC-CS s'efforcent de suivre les normes INTOSAI : collecte de l'information, traitement et élaboration du rapport provisoire, contradiction et transmission du rapport définitif suivi de recommandations. Dans le cadre de ses activités, la SC-CS a élaboré des guides de contrôle des collectivités, des EPA, des Partis politiques, un Code d'éthique et de déontologie et a internalisé le manuel de vérification de l'UEMOA élaboré en 2010. Elle applique en outre les principes des guides d'audit comptable et financier pour le secteur public approuvé en 2010.

La SC-CS ne fonctionne qu'avec un effectif faible depuis sa création, ce qui limite sa capacité d'intervention (insuffisance quantitative et qualitative de ses moyens humains, absence d'autonomie financière doublée d'une faible dotation budgétaire allouée par l'État, d'une absence de statut de l'institution Cours des Comptes, mais aussi de statut du personnel). Par ailleurs, l'absence d'un siège propre et d'un centre d'archivage rend difficile le stockage des comptes de gestion des comptables publics de l'Etat, des Collectivités Territoriales et des EP.

La SC-CS n'a réalisé aucun audit financier de la commune au cours de la période sous revue.

**La note s'établit donc à D.**

- *30.2. Soumission des rapports d'audit à l'assemblée délibérante de la collectivité*

*La composante mesure la rapidité de la présentation à l'assemblée délibérante de la collectivité des rapports financiers par l'institution supérieure de contrôle des finances publiques au titre des trois derniers exercices clos.*

La SC-CS n'a réalisé aucun audit financier au cours de la période sous revue.

**La note s'établit donc à NA.**

- *30.3 Suite donnée aux audits externes*

*La composante mesure la qualité et la rapidité de la réponse officielle donnée par le Conseil municipal aux audits intervenus au cours des trois derniers exercices clos.*

Aucun audit externe de la collectivité n'ayant été conduit au cours des trois derniers exercices, aucun rapport n'a été soumis au conseil municipal, aucune suite de rapport n'a pu être soumise à l'assemblée délibérante de la collectivité.

**La note s'établit donc à NA.**

- *30.4 Indépendance de l'Institution Supérieure de Contrôle (ISC)*

*Cette composante évalue l'indépendance de l'institution publique de contrôle chargée des Communes par rapport au pouvoir exécutif des administrations centrales et infranationales. Elle concerne l'organisme de contrôle qui assure la supervision de la commune, qu'il s'agisse de l'ISC ou d'un organisme public de contrôle infranational.*

L'Institution Supérieure de Contrôle (ISC) du Mali est la Section des Comptes de la Cour Suprême. Le BVG n'est pas juridiquement l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances publiques du Mali, même s'il dispose de toutes les attributions.

Conformément aux dispositions de la Loi organique 2016-046 du 23/09/2016, le président de la SC-CS est nommé par décret pris en conseil des ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême.

Le président de la Cour suprême est nommé par décret du président de la République sur proposition du président de la République. Le président de la République peut relever le président de la SC-CS.

*Tableau 21: tableau résumé des exigences du cadre PEFA et des réponses apportées.*

Éléments/ Demandes	Satisfait (Oui/Non)	Preuves fournies/ Commentaires
Procédure de nomination du président	Non	Décret pris en conseil des ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême (loi organique 2016-046 du 23/09/2016)
Procédure de relèvement du président	Non	Décret pris en conseil des ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême (loi organique 2016-046 du 23/09/2016)
Procédure de planification des missions d'audit des rapports financiers	Oui	Elle se fait de manière indépendante des pouvoirs exécutif et législatif à travers le PAV
Organisation de la publication du RELF	Oui	
Procédure d'approbation et d'exécution du budget de la SC-CS	Non	elle obéit aux mêmes principes que les budgets des autres Institutions
Accès illimité aux documents, aux dossiers et aux informations.	Oui	Cette question est réglée par l'article 272 de la loi organique sur la Cour suprême et toute obstruction en la matière exposerait le contrevenant à une amende de 100.000 à 1 000 000 de Francs CFA, délibérée en Chambres réunies de la Section des comptes.

*En résumé*, au vu des procédures de nomination et de révocation de son président, la SC-CS n'est pas totalement indépendante dans l'exercice des missions qui lui sont assignées et elle n'a pas la maîtrise de son budget. Cependant, en vertu des directives PEFA, l'évaluation de cette composante ne s'applique qu'une fois lorsqu'elle est analysée dans plusieurs évaluations. Comme elle a déjà été évaluée au niveau national, la composante n'a pas été utilisée.

## Notation de la composante = NU

- Réformes en cours

Dans le cadre des engagements, il est prévu d'ériger la SC-CS en Cour des comptes. Au Mali, cette réforme n'est possible qu'à la suite d'une révision constitutionnelle.

### **PI-31. Recommandations de l'assemblée délibérante concernant l'audit**

Cet indicateur met l'accent sur l'examen par l'assemblée délibérante de la commune des rapports financiers vérifiés de l'administration, y compris les unités institutionnelles, dans la mesure où, soit a) elles sont tenues par la loi de présenter des rapports d'audit au « pouvoir législatif », soit b) l'unité à laquelle elles rendent compte ou par laquelle elles sont contrôlées doit répondre aux questions et prendre des mesures pour leur compte.

- Période : PI-31.1, 31.2, 31.3 Trois derniers exercices clos

PI-31.4 Dernier exercice clos.

- Résumé des notations

Indicateurs et composantes	Note	Explications résumées
<b>PI-31 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode M2</b>
<b>31.1</b> Calendrier d'examen des rapports d'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
<b>31.2</b> Auditions sur les conclusions de l'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
<b>31.3</b> Recommandations concernant l'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
<b>31.4</b> Transparence de l'examen des rapports d'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.

- *31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit*

*Cette composante s'efforce d'apprécier, sur les trois derniers exercices clos, la rapidité de l'examen des rapports d'audit des états financiers annuels par l'assemblée délibérante.*

Ils portent sur les délais d'examen par l'assemblée délibérante des rapports d'audit.

Aucun audit externe de la Commune de Bougouni, en matière financière, de contrôle de la gestion de l'ordonnateur ou d'audit de la performance, n'a été conduit au cours de la période sous revue. Notons cependant que la Commune de Bougouni a été auditée par le Bureau du Vérificateur Général pour la période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019, en matière de Vérification intégrée (performance et conformité).

Aucun rapport d'audit externe n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours des trois derniers exercices.

**La note de la composante est NA.**

- *31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit*

*La composante mesure, sur les trois derniers exercices clos, la fréquence et le degré de « couverture » des auditions relatives aux conclusions des rapports d'audit.*

Aucun audit externe de la Commune de Bougouni, en matière financière, de contrôle de la gestion de l'ordonnateur ou d'audit de la performance, n'a été conduit au cours de la période sous revue.

Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.

**La note de la composante est NA.**

- *31.3. Recommandations de l'assemblée délibérante concernant l'audit*

*La composante évalue ici, pour les trois derniers exercices clos, l'existence de recommandations par l'assemblée délibérante à l'exécutif de la collectivité.*

Aucun audit externe de la Commune de Bougouni, en matière financière, de contrôle de la gestion de l'ordonnateur ou d'audit de la performance, n'a été conduit au cours de la période sous revue.

**La note de la composante est donc NA.**

- *31.4. Transparence de l'examen des rapports d'audit par l'assemblée délibérante*

*La composante s'efforce de mesurer, sur les trois derniers exercices clos, l'accès du public aux rapports d'audit, qu'il s'agisse d'ouverture aux auditions correspondantes ou de disponibilité de l'information via le Web.*

Aucun audit externe de la Commune de Bougouni, en matière financière, de contrôle de la gestion de l'ordonnateur ou d'audit de la performance, n'a été conduit au cours de la période sous revue.

Aucun rapport d'audit externe n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.

**La note de la composante est donc NA.**

### 3 ANALYSE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP

#### 3.1 Forces et faiblesses de la GFP dans la commune de Bougouni

Au niveau des forces et des faiblesses, l'évaluation PEFA pour la commune de Bougouni fait ressortir les constats suivants :

##### Points forts

- ✓ Les règles relatives aux transferts budgétaires ont été relativement bien respectées et la composition des transferts ne s'est pas trop écartée du budget initial de moins de 10 % au cours de deux des trois derniers exercices. Les recettes et les dépenses non comptabilisées dans les états financiers de la commune (des centres de santé et des écoles) sont assez faibles (4% des dépenses totales).
- ✓ Un rapport annuel présente des informations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestations de services.
- ✓ Les procédures de préparation du budget sont bien suivies. Le budget primitif (BP) est remis au Conseil municipal au moins deux mois avant le début de l'exercice et le conseil municipal de la commune a toujours adopté le budget avant la fin de l'exercice en cours.
- ✓ Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif et sont généralement appliquées. Elles peuvent cependant autoriser d'importantes réaffectations administratives (voir points faibles). Les services chargés de recouvrer les principaux impôts et taxes de la commune donnent un accès suffisant aux contribuables sur leurs droits et devoirs y compris les voies de recours.  
La recette Perception de la commune reçoit mensuellement les données de l'ensemble des recettes recouvrées, qui lui sont communiquées par les services impôts, les régisseurs de recettes. Ces données sont ventilées par type de recette et consolidées dans un état comparatif de recettes. Les fonds collectés sont quotidiennement reversés au Trésor. Au cours de la période, la commune de Bougouni a procédé à un ajustement du budget primitif par l'adoption d'une délibération du conseil communal.
- ✓ La commune n'a pas enregistré de stock d'arriérés pour les trois derniers exercices clos. Les dossiers du personnel et les états de paie sont bien suivis et les ajustements rétroactifs sont faibles. Tous les marchés passés en 2020 ont fait l'objet de mis en concurrence, de manière relativement transparente et certaines informations sont mises à la disposition du public. En cas de litige sur le marché, le plaignant peut s'adresser au Comité de règlement des différends de l'ARMDS.
- ✓ Les responsabilités dans le contrôle interne des dépenses sont clairement définies (mais un manuel des procédures n'a pas été élaboré) et les engagements sont contrôlés par rapport aux allocations budgétaires approuvées. Les exceptions aux procédures normales sont limitées et justifiées.

##### Points faibles

- ✓ Les transferts à la commune de Bougouni ne sont pas réalisés sur la base d'un calendrier et ne sont pas effectués de manière régulière. Comme la majorité des collectivités, la commune de Bougouni soumet ses états financiers annuels hors du délai de 30 juin prescrit par la loi.

- ✓ Le taux de réalisation des recettes a été très inférieur aux prévisions et la composition des dépenses s'est fortement écartée du budget primitif pour les exercices 2018 et 2019 et d'importantes réaffectations ont été effectuées.
- ✓ La documentation budgétaire soumise au conseil municipal n'est pas suffisamment exhaustive et la commune n'a pas élaboré de cadre de performance permettant de rendre compte de l'atteinte des objectifs et résultats fixés à travers l'allocation des crédits. Il n'existe donc pas de rapports annuels de performance.
- ✓ La Commune de Bougouni ne met pas suffisamment d'éléments budgétaires à la disposition du public. Les projets d'investissement ne s'appuient pas sur des études de faisabilité et les documents budgétaires ne contiennent pas les prévisions des dépenses d'investissement à moyen terme. La législation autorise pourtant la commune à emprunter, mais celle-ci n'utilise pas cette faculté et ne dispose donc d'aucune stratégie d'endettement.
- ✓ La commune ne fait pas d'analyse de sensibilité macrobudgétaire et ne prépare pas d'estimations de l'impact budgétaire des modifications proposées, aussi bien au niveau des recettes que des dépenses. Par ailleurs, elle ne dispose pas du détail des montants des arriérés de recettes.
- ✓ La commune ne fait pas de prévision de trésorerie pour l'exercice budgétaire et ne réalise que peu d'audit des états de paie : seul audit a été réalisé en onze ans et aucun au cours des trois dernières années.
- ✓ Le contrôle de l'exécution des dépenses n'est pas réalisé sur la base d'une application informatique intégrée. Le comptable public dispose d'une application informatique sur Excel, mais ni l'ordonnateur ni le contrôleur financier ne sont interconnectés à cette application. Les marchés passés ne sont pas enregistrés dans une base de données.
- ✓ La commune ne dispose pas de service d'audit interne pour contrôler les opérations ex post.
- ✓ Les rapports d'exécution budgétaire ne permettent pas de réaliser une comparaison exhaustive des dépenses exécutées par rapport au budget primitif, car toutes les lignes budgétaires ne sont pas reproduites et ils ne sont pas toujours produits. Les comptes de gestion sont transmis en retard à la Section des comptes par la TRC et la DNTCP. Aucun audit externe n'a été conduit sur la période de référence. La section de comptes ne dispose pas d'un suffisamment de ressources pour réaliser les tâches qui lui sont dévolues. L'Assemblée nationale n'a examiné aucun rapport d'audit portant sur la gestion budgétaire de la commune de Bougouni.

Les forces et les faiblesses de la gestion des finances publiques de la commune de Bougouni selon les trois résultats budgétaires sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau 22 : Forces et faibles de la commune de Bougouni selon les 3 résultats budgétaires

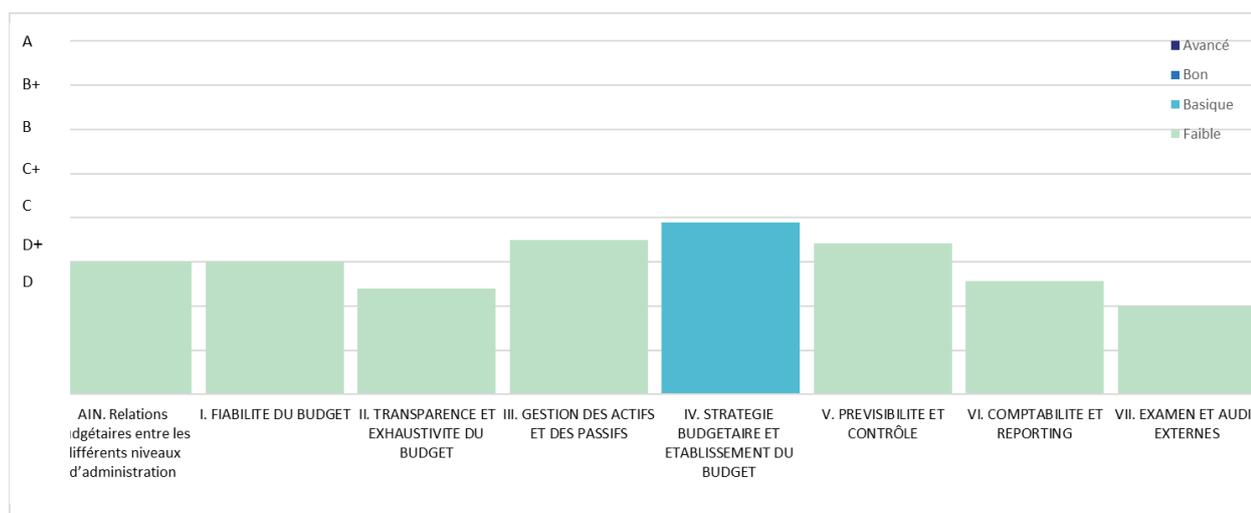
Pilier	Indicateur	1. Discipline budgétaire globale	2. Allocation stratégique des ressources	3. Prestation efficace des services
<b>I. FIABILITE DU BUDGET</b>	PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	BASIQUE		
	PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé		FAIBLE	FAIBLE
	PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	FAIBLE		
<b>II. TRANSPARENCE ET EXHAUSTIVITE DU BUDGET</b>	PI-4. Classification du budget		FAIBLE	
	PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire		FAIBLE	
	PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	FAIBLE	FAIBLE	
	PI-7. Transferts aux administrations infranationales			
	PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service.			FAIBLE
	PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires			FAIBLE
<b>III. GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS</b>	PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires			
	PI-11. Gestion des investissements publics	FAIBLE	FAIBLE	
	PI-12. Gestion des actifs publics	BASIQUE		
	PI-13. Gestion de la dette			
<b>IV. CYCLE BUDGÉTAIRE</b>	PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires	FAIBLE		
	PI-15. Stratégie budgétaire			

Pilier	Indicateur	1. Discipline budgétaire globale	2. Allocation stratégique des ressources	3. Prestation efficace des services
	PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses			
	PI-17. Processus de préparation du budget		BASIQUE	
	PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif		BASIQUE	
<b>V. PREVISIBILITE ET CONTRÔLE</b>	PI-19. Gestion des recettes		BASIQUE	BASIQUE
	PI-20. Comptabilisation des recettes		BASIQUE	BASIQUE
	PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.	BASIQUE		BASIQUE
	PI-22. Arriérés de dépenses	FAIBLE		
	PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie			FAIBLE
	PI-24. Gestion de la passation des marchés publics			FAIBLE
	PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	BON		BON
	PI-26. Audit interne			FAIBLE
<b>VI. COMPTABILITE ET REPORTING</b>	PI-27. Intégrité des données financières			FAIBLE
	PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice	FAIBLE	FAIBLE	FAIBLE
	PI-29. Rapports financiers annuels			FAIBLE
<b>VII. EXAMEN ET AUDIT EXTERNES</b>	PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe			FAIBLE
	PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif			

### 3.2 Analyse détaillée par piliers

L'évaluation PEFA 2021 de la commune de Bougouni fait ressortir que le pilier ayant la meilleure performance est le pilier IV relatif à la stratégie budgétaire et à l'établissement du budget qui a une performance **basique** par rapport aux bonnes pratiques internationales. Tous les autres piliers ont une performance **faible**.

Figure 9 : Evaluation intégrée de la performance de la GFP par piliers



### **HLG - Relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration**

Le pilier relatif aux relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration a une performance **faible**.

L'Etat a transféré plus de 90% des crédits prévus à la commune de Bougouni, mais il n'a pas mis en place un calendrier de versements. Ceux-ci n'ont pas été réalisés de manière régulière au cours de la période. L'Etat malien ne donne pas d'informations permettant à la commune d'avoir une prévisibilité et une compréhension suffisante des variations sur les crédits transférés.

Les règles relatives au solde budgétaire primaire ont été respectées par la commune conformément à la législation et à la réglementation budgétaire et celle-ci n'a pas cherché à emprunter, notamment en bénéficiant de la garantie de l'Etat.

La commune de Bougouni a soumis ses états financiers annuels à la DNTCP en dehors hors du délai du 30 juin prescrit par la législation malienne. Par ailleurs la DNTCP n'a pas transmis les comptes de la commune à la SC-CS.

#### **I. Fiabilité du budget**

La crédibilité du budget globale est **faible**.

Les dépenses totales, de même que la composition des dépenses, se sont nettement écartées du budget primitif à cause d'un taux de réalisation des recettes en deçà des prévisions budgétaires.

#### **II. Transparence des finances publiques**

La transparence des finances publiques de la commune de Bougouni est **faible**.

L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification économique permettant d'établir des documents cohérents comparables à la norme SFP, mais uniquement sur la base d'une codification à deux chiffres. La documentation budgétaire soumise au conseil municipal n'est pas très étoffée.

Les grands projets d'investissement ont fait l'objet de débats publics au cours du processus budgétaire 2020 et une consultation publique a été conduite en 2020 dans le cadre de l'élaboration du PDESC 2021-2025.

Les recettes des centres de santé et des écoles non comptabilisées dans les états financiers de la commune ne représentent qu'un faible pourcentage des recettes totales et font l'objet d'un rapport qui est transmis à la commune. La commune n'a pas élaboré de cadres de performance des programmes rendant compte de l'atteinte des objectifs et résultats fixés à travers l'allocation des crédits. Elle ne produit pas de rapports annuels de performance.

Des informations annuelles sont publiées sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de la Commune. Des informations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestations de services sont recueillies et enregistrées pour les secteurs de l'éducation et de la santé, ventilées par source des fonds. Un rapport présentant ces informations est établi annuellement. Cependant la Commune de Bougouni ne met pas suffisamment d'éléments à la disposition du public.

### **III. Gestion des actifs et des passifs**

La gestion des actifs et des passifs de la commune de Bougouni est **faible**.

Les actifs financiers de la commune se résument à ses avoirs en numéraire. Elle ne contrôle aucune entreprise publique.

La commune de Bougouni dispose d'un registre foncier qui enregistre l'essentiel des propriétés et des parcelles de terrain et enregistre des informations sur leur utilisation et leur âge, mais ce registre n'est pas exhaustif. Les cessions d'actifs non financiers sont insuffisamment documentées.

La législation malienne autorise la commune à emprunter, mais la commune n'a pas utilisé cette possibilité et n'a mis aucune stratégie d'endettement en place. La commune ne présente aucun risque budgétaire éventuel significatif.

La commune ne fait pas de prévisions des dépenses d'investissement à moyen terme et elle réalise peu d'investissements importants. Elle ne dispose pas d'études de faisabilité des grands projets identifiés dans la commune. Seuls deux des cinq grands projets d'investissement ont fait l'objet d'une sélection par une entité extérieure suivant les critères bien définis. Le suivi de la mise en œuvre des investissements est assuré par l'ANICT, les services propres de la mairie, des prestataires privés en fonction des sources de financement.

### **IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques**

La performance de l'établissement du budget fondé sur des politiques publiques est **basique**.

La commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires. Le conseil municipal administre seul l'exécution du budget. Les ajustements budgétaires en cours d'exercice sont importants, mais les règles sont appliquées dans la plupart des cas. Le conseil municipal examine l'exécution du budget de manière détaillée par le CM mais n'organise pas de débat sur le moyen terme.

Le conseil municipal approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures comportent la tenue de consultations publiques pour prendre en compte les besoins de la population. Cependant, la commune ne prépare pas de

budget à moyen terme et ne fait pas d'estimations de l'impact budgétaire des modifications proposées sur les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire.

Les BP des trois exercices ont été remis au Conseil municipal deux mois avant le début de l'exercice et le budget a toujours été approuvé avant le début de l'exercice.

#### **V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire**

La prévisibilité et le contrôle de l'exécution budgétaire montrent une performance **faible**.

Les services chargés de recouvrer les principaux impôts et taxes de la commune informent les contribuables de leurs droits, y compris sur les voies de recours. La recette perception de la commune reçoit mensuellement les données de l'ensemble des recettes recouvrées, qui lui sont communiquées par les régisseurs des recettes. Ces données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans un état comparatif de recettes. Cependant le rapprochement incomplet, car il n'y pas de réconciliation avec les arriérés.

La commune n'a pas mis en place de mécanisme pour réduire les risques d'irrégularités liés à la perception des recettes. Elle ne connaît pas non plus le montant des principaux arriérés.

Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies par les textes, mais un manuel des procédures n'a pas encore été élaboré.

Les engagements sont contrôlés par le Maire et le comptable public par rapport aux allocations budgétaires et aux disponibilités de trésorerie. La commune n'établit pas de situation prévisionnelle de trésorerie pour l'exercice budgétaire. En cas de tension sur la trésorerie, des ajustements du budget sont réalisés par le Maire et le comptable public. Les exceptions aux procédures normales sont limitées et justifiées.

Le rapprochement des états de paie et des dossiers du personnel est effectué mensuellement par le délégué du contrôle financier auprès de la commune. Les recrutements et les promotions de personnel sont vérifiés par référence au budget approuvé avant d'être autorisés. Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées mensuellement et les ajustements rétroactifs sont faibles. Cependant, aucun audit du fichier de la paie n'a été réalisé au cours de la période sous revue.

Les marchés publics sont passés de manière transparente et des informations sont mises à la disposition du public. Tous les marchés passés par la commune ont fait l'objet de mise en concurrence. En cas de litige, le plaignant peut saisir le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS.

Les arriérés de paiement sont suivis mensuellement et produits à travers la balance comptable. Par ailleurs, la commune n'a pas enregistré de stock d'arriérés pour les trois derniers exercices clos.

Il n'existe pas de service d'audit interne au sein de la commune de Bougouni, si bien qu'aucun rapport d'audit n'a été produit.

#### **VI. Comptabilité et reporting**

La performance de la comptabilité et du reporting de la commune de Bougouni est **faible**.

La commune ne dispose pas de compte bancaire propre. Le comptable public de la commune dispose d'une application informatique développée sous Excel, mais l'ordonnateur et le contrôleur financier ne sont pas connectés à cette application. Le comptable public de la commune enregistre les opérations de recettes et de dépenses, mais il n'enregistre pas toutes les lignes budgétaires et n'utilise pas les comptes d'attente et d'avance. Il ne produit pas non plus de tableaux de flux de trésorerie.

La commune ne produit pas de rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice. Elle transmet ses comptes de gestion à la Cour des comptes au travers de la TRC et de la DGTCP, mais généralement avec retard.

### ***VII. Supervision et audit externes***

La supervision et l'audit externe de l'exécution du budget de la commune sont ***faibles***.

La section des comptes de la Cour Suprême ne dispose pas de suffisamment d'autonomie financière pour remplir efficacement ses fonctions et n'a conduit aucun audit sur la période de référence.

## 4 PROCESSUS DE REFORME DE LA GFP

### 4.1 Réformes sur la décentralisation au niveau national

Dans le cadre de l'harmonisation et de la modernisation des finances des collectivités territoriales, le Conseil des ministres de l'UEMOA a adopté en juin 2011, la Directive n01/CM/UEMOA/2011 du 24 juin 2011, portant régime financier des collectivités territoriales au sein de l'UEMOA. A cet effet, le Mali a transposé ladite Directive à travers plusieurs textes législatifs et réglementaires notamment le Décret n°2019-0587 du 15 juillet 2019 portant régime financier spécifique des collectivités territoriales et ses textes d'application.

La mise en œuvre des textes transposés depuis 2020 a nécessité l'adaptation des outils de gestion budgétaire et comptable à la nouvelle réforme notamment la relecture de l'Instruction relative à la gestion budgétaire et comptable, l'élaboration de manuel de formation, le déploiement du logiciel de gestion budgétaire et comptable RECODE<sup>7</sup>. Toutefois, l'interfaçage entre les deux logiciels et le visa électronique du contrôleur financier restent à développer.

La phase actuelle du DCPND 2017-2021 vise les objectifs ci-après, sur la base des leçons apprises :

- Objectif Général N°1 : Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains
- Objectif Général N°2 : Améliorer la qualité des services rendus par les collectivités territoriales
- Objectif Général N°3 : Renforcer l'accompagnement de l'Etat
- Objectif Général N°4 : Renforcer la gouvernance inclusive du territoire
- Objectif Général N°5 : Améliorer le financement de la décentralisation

L'enracinement du processus de démocratisation à l'échelon territorial d'une part et l'émergence d'une approche de développement durable initié par les acteurs locaux, d'autre part.

La première phase a comporté deux étapes essentielles sur la période 1992-2014 ;

La deuxième phase, sur la période 2005-2014 a permis la pleine mise en œuvre de la décentralisation d'une part, et la consolidation des acquis de la réforme d'autre part. elle est matérialisée par le Document Cadre de Politique nationale de Décentralisation (DCPND).

### 4.2 Réformes à l'échelon infranational

En matière de réforme GFP au Mali, les communes n'initient pas de réformes spécifiques pour leur localité.

Toutes les réformes applicables aux communes sont préparées au niveau central par les services techniques du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et le ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD), notamment par la Direction Nationale du Trésor et

---

<sup>7</sup> Le logiciel RECODE contient les modules suivants : Équipements Marchands. Compta Matière. TDRL. Paie Salaire et Comptabilité (Dépenses / Recettes)

de la Comptabilité Publique et la Direction Générale des Collectivités Territoriales en rapport avec les services techniques des communes.

Actuellement, la seule réforme en cours au niveau des Collectivités territoriales (CT) est l'opérationnalisation du Décret n°2019-058 du 15 juillet 2019 portant Régime spécifique des CT et ses textes d'applications à savoir :

- l'instruction interministérielle n°001316/MEF-MATD-SG du 26 mars 2021 relative à la gestion budgétaire et comptable des CT ;
- l'arrêté interministériel n°2021-2609/MEF-MATD-SG du 13 juillet 2021 fixant les modalités de création, d'organisation, de fonctionnement et de contrôle des régies d'avance des CT ;
- l'arrêté interministériel n°2020-0323/MEF-MATD-SG du 13 février 2020 fixant la liste des dépenses payables avant ordonnancement préalable des CT ;
- l'arrêté interministériel n°2020-2075/MEF-MATD-SG du 25 septembre 2020 fixant la nomenclature budgétaire des CT ;
- l'arrêté interministériel n°2020- 2077/MEF-MATD-SG du 25 septembre 2020 fixant le plan comptable des CT.

Des modules de formation ont été élaborés pour les ordonnateurs et les comptables pour faciliter l'application effective des différents textes.

L'examen du bilan financier des trois dernières années de la commune de Bougouni et l'évaluation à mi-parcours du recouvrement des impôts et taxes de l'exercice en cours a permis d'identifier certaines ressources sur lesquelles il est important de mener des actions prioritaires, à travers un plan d'action dans le cadre de l'amélioration du recouvrement des impôts et taxes.

Les principales ressources potentielles identifiées sont les suivantes :

- Vignettes sur les cycles à moteurs et bicyclettes ;
- Taxe sur la publicité et l'affichage ;
- Taxe de sortie des véhicules ;
- Taxe sur l'usage privatif des domaines publics ;
- Taxe sur les magasins et boutiques ;
- Droits de place sur les marchés et foires ;
- Droits de stationnement de taxis et de véhicules de transports en commun ;
- Location de matériel.

**Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance**

Libellé	2021	Justification
<b>AIN. Relations budgétaires entre les différents niveaux d'administration</b>	<b>D+</b>	
<b>HLG-1 Transferts depuis des niveaux supérieurs d'administration</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
HGL 1.1 Transferts exécutés depuis des niveaux supérieurs d'administration (adapté)	<b>B</b>	Taux de versement effectif par l'Etat des crédits transférés prévus aux budgets est compris dans la fourchette 94 % - 112 % durant deux années.
HGL 1.2 Composition des transferts exécutés (adapté)	<b>D</b>	La composition des transferts s'est écartée du budget initial de moins de 15 % au cours d'un seul exercice.
HGL 1.3 Ponctualité des transferts de niveaux supérieurs d'administration	<b>D</b>	Aucun calendrier pour le versement effectif des fonds n'était en place au cours de la période sous revue et les transferts n'ont pas été alloués de manière équilibrée au long de l'année.
HGL 1.4 Prévisibilité des transferts	<b>D</b>	L'État ne donne pas d'information permettant une prévisibilité et une compréhension des variations sur les crédits transférés.
<b>HLG-2 Règles budgétaires et suivi de la situation des finances publiques</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
HGL 2.1. Règles budgétaires pour les AIN (nouveau)	<b>A</b>	Les règles relatives au solde budgétaire primaire ont été respectées conformément à la législation et à la réglementation budgétaire.
HGL 2.2 Règles d'endettement pour les AIN	<b>A</b>	Pour la période sous revue, aucune collectivité n'a bénéficié de la garantie auprès de ce guichet.
HGL 2.3. Suivi des AIN	<b>D</b>	Les preuves fournies par la DNTCP indiquent que la majorité des collectivités soumettent leurs états financiers annuels hors du délai de 30 juin prescrit par la loi.
<b>I. Fiabilité du budget</b>	<b>D+</b>	
<b>PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé</b>	<b>C</b>	<b>Méthode d'agrégation M1</b>
1.1. Dépenses effectives globales	<b>C</b>	Les dépenses totales exécutées de la commune ont représenté entre 85 % et 115 % du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours des exercices 2018 et 2020.
<b>PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé</b>	<b>D+</b>	Méthode de notation M1

Libellé	2021	Justification
2.1. Composition des dépenses effectives par fonction	NA	La commune n'a pas prévu la formulation et l'exécution par fonctions ou par classification administrative.
2.2. Composition des dépenses effectives par catégorie économique	D	La composition des dépenses, classées par catégorie économique, s'est écartée du budget primitif de plus de 15% pour les exercices 2018 et 2019 respectivement de 23.7% et 49.4%.
2.3. Dépenses financées sur les réserves pour imprévus	A	Les dépenses financées par les réserves pour dépenses imprévues sont restées, en moyenne, inférieures à 3 % du budget primitif.
<b>PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé</b>	D	Méthode de notation M2
3.1. Recettes effectives totales	D	Les recettes réelles n'ont été comprises entre 92 % et 116 % des recettes prévues au budget pour une seule des trois dernières années.
3.2. Composition des recettes effectives	D	Décomposition de la variation des recettes a été respectivement de 33.8% en 2018, de 43.4% en 2019 et de 28.7% en 2020.
<b>II. Transparence des finances publiques</b>	D	
<b>PI-4. Classification du budget</b>	D	
4.1. Classification du budget	D	L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification économique, mais la classification administrative n'est pas utilisée.
<b>PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire</b>	D	
5.1. Documentation budgétaire	D	La documentation budgétaire soumise au conseil municipal en 2021 remplit un (01) des quatre (04) éléments de base et deux (02) des huit (08) éléments supplémentaires.
<b>PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale</b>	D	<b>Méthode de notation M2</b>
6.1. Dépenses non comptabilisées dans les états financiers	D*	Les dépenses de seulement deux Centres de santé non comptabilisées dans les états financiers de la commune représentent 3,01% des dépenses totales. Cette situation n'a pas assez significative pour permettre d'attribuer une note supérieure à D.
6.2. Recettes non comptabilisées dans les états financiers	D*	Les informations reçues ne permettent pas de noter la composante.
6.3. États financiers des unités extrabudgétaires	D	Les unités extrabudgétaires identifiées dans la commune ne transmettent pas systématiquement leurs états financiers annuels à la mairie.

Libellé	2021	Justification
<b>PI-7. Transferts aux administrations infranationales</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
7.1. Système d'affectation des transferts	<b>NA</b>	La commune ne réalise pas de transferts vers des administrations infranationales d'échelon inférieur.
7.2. Communication en temps voulu d'informations sur les transferts	<b>NA</b>	La commune ne réalise pas de transferts vers des administrations infranationales d'échelon inférieur.
<b>PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service.</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
8.1. Plans de performance pour assurer les prestations de services	<b>C</b>	Des informations annuelles sont publiées sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de la Commune.
8.2. Performance des fonctions de prestation de services	<b>C</b>	La Commune urbaine de Bougouni élabore un plan d'action financé par un budget annuel dont le compte rendu de l'exécution est fait sur la base de rapports semestriels d'activités présentés lors des débats publics et des sessions du Conseil Municipal.
8.3. Ressources reçues par les unités de prestation de services	<b>D</b>	Il existe peu d'information sur les ressources reçues par les unités de prestation de services composées des centres de santé et des écoles.
8.4. Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services	<b>D</b>	Le maire de la commune n'a pas mis en place un comité de suivi et évaluation du PDESC.
<b>PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires</b>	<b>D</b>	
9.1. Accès du Public aux informations fiscales	<b>D</b>	La Commune urbaine de Bougouni ne met pas à la disposition du public au moins quatre éléments d'information de base.
<b>PI-9bis Consultation publique</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
9bis.1 : Consultation publique lors de l'élaboration du budget	<b>C</b>	Le processus d'élaboration du budget communal est participatif, mais il y a très peu de temps entre le débat et la session du conseil communal pour le vote de la commune.
9bis.2 : Consultation publique lors de la conception des programmes de prestation de services	<b>C</b>	Le PDESC de la commune contient des projets dans le cadre de l'amélioration des prestations de services dans les domaines de l'éducation et de la Santé. Le PDESC 2018-2022 a été le fruit d'une démarche participative, mais les principales conclusions tirées du retour des usagers n'ont pas été publiées.
9bis.3 : Consultation publique lors de la planification des investissements	<b>C</b>	Les grands projets d'investissement ont fait l'objet de débats publics au cours du processus budgétaire 2020.

Libellé	2021	Justification
<b>III. Gestion des actifs et des passifs</b>	<b>D+</b>	
<b>PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
10.1. Suivi des entreprises publiques	<b>NA</b>	Il n'existe pas d'entreprises publiques contrôlées par la Commune.
10.2. Suivi des administrations infranationales	<b>NA</b>	Il n'existe pas un autre niveau de collectivité inférieur à la Commune.
10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires	<b>NA</b>	Absence risque budgétaire éventuel significatif.
<b>PI-11. Gestion des investissements publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
11.1. Analyse économique des projets d'investissement	<b>D*</b>	La commune ne dispose pas d'information sur la disponibilité d'études de faisabilité des grands projets identifiés dans la commune.
11.2. Sélection des projets d'investissement	<b>C</b>	Les trois grands projets répondent aux critères de sélection de l'ANICT et sont passés par le processus de sélection au niveau du CROCSAD.
11.3. Calcul du coût des projets d'investissement	<b>D</b>	Les dépenses d'investissement à moyen terme ne sont pas inscrites dans les documents budgétaires
11.4. Suivi des projets d'investissement	<b>C</b>	Le suivi de la réalisation des investissements est assuré par l'ANICT, les services propres de la mairie, des prestataires privés en fonction des sources de financement.
<b>PI-12. Gestion des actifs publics</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
12.1. Suivi des actifs financiers	<b>C</b>	Les actifs financiers de la commune se résument aux avoirs en numéraire tenus dans les documents comptables (journal et balance comptable).
12.2. Suivi des actifs non financiers	<b>C</b>	La commune tient un registre des immobilisations corporelles qu'il détient et recueille des informations partielles sur leur utilisation et leur âge.
12.3. Transparence de la cession des actifs	<b>C</b>	Les cessions d'actifs non financiers sont insuffisamment documentées.
<b>PI-13. Gestion de la dette</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode de notation M2.</b>
13.1. Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	<b>NA</b>	La législation en vigueur autorise la commune à emprunter. Cependant, elle ne dispose d'aucune stratégie d'endettement.
13.2. Approbation de la dette et des garanties	<b>NA</b>	La législation en vigueur autorise la commune à emprunter. Cependant, elle ne dispose d'aucune stratégie d'endettement.
13.3. Stratégie de gestion de la dette	<b>NA</b>	La commune ne dispose pas d'une stratégie de gestion de la dette.
<b>IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques</b>	<b>C</b>	
<b>PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>

Libellé	2021	Justification
14.1. Prévisions macroéconomiques	<b>C</b>	<b>Les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice en cours sont fondées sur des informations sur les transferts, les recettes et les affectations de dépenses.</b>
14.2. Prévisions budgétaires	<b>D</b>	La commune ne prépare pas des estimations de l'impact budgétaire des modifications proposées sur les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire.
14.3. Analyse de sensibilité macrobudgétaire	<b>D</b>	La commune ne prépare pas d'estimations des dépenses et des recettes en N+2 et N+3.
14.4 Cohérence du budget avec les estimations des années antérieures	<b>NA</b>	La commune ne prépare pas d'estimations pluriannuelles faites en dépenses et en recettes lors de l'élaboration des budgets des années antérieures.
<b>PI-17. Processus de préparation du budget</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
17.1. Calendrier budgétaire	<b>D</b>	La commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires et il n'existe pas de calendrier budgétaire à destination des services.
17.2. Directives pour la préparation du budget	<b>D</b>	La commune de Bougouni ne dispose pas d'unités budgétaires et n'organise pas les sessions du Conseil Communal avec efficacité.
17.3. Présentation du budget au pouvoir législatif	<b>A</b>	Les budgets primitifs des trois exercices ont bien été remis au Conseil municipal deux mois avant le début de l'exercice.
<b>PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif</b>	<b>C+</b>	Méthode de notation M1
18.1. Portée de l'examen des budgets	<b>C</b>	Examen détaillé par le CM mais pas de débat sur le moyen terme.
18.2. Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	<b>B</b>	Le conseil municipal approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures comportent des dispositions pour la tenue de consultations publiques.
18.3. Calendrier d'approbation des budgets	<b>A</b>	Le conseil municipal de la commune a adopté avant le 31 décembre n-1 les budgets des exercices 2018, 2019 et 2020.
18.4. Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	<b>A</b>	Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif et sont appliquées dans la plupart des cas. Elles peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives.
<b>V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>	<b>D+</b>	
<b>PI-19. Gestion des recettes</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>

Libellé	2021	Justification
19.1. Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.
19.2. Gestion des risques liés aux recettes	C	La commune de Bougouni dispose d'un registre foncier qui enregistre l'essentiel des propriétés et des parcelles de terrain
19.3. Audits et enquêtes concernant les recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.
19.4. Suivi des arriérés de recettes	NA	La plupart des recettes fiscales de la commune sont collectées et administrées à l'échelon national.
<b>PI-20. Comptabilisation des recettes</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
20.1. Informations sur le recouvrement des recettes	A	La recette Perception de la commune reçoit au minimum tous les mois des données de l'ensemble des recettes recouvrées, qui lui sont communiquées par les services impôts, les régisseurs de recettes. Ces données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans un état comparatif de recettes.
20.2. Transfert des recettes recouvrées	B	Les services des impôts chargés de recouvrer la plupart des recettes de la commune procèdent au transfert des fonds collectés quotidiennement au Trésor et hebdomadairement à la commune.
20.3. Rapprochement des comptes de recettes	C	Le rapprochement des comptes de recettes est incomplet (pas de réconciliation avec les arriérés).
<b>PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
21.1. Consolidation des soldes de trésorerie	C	La plupart des soldes de trésorerie sont consolidés sur une base mensuelle.
21.2. Prévisions de trésorerie et suivi	D	Il n'existe pas une situation prévisionnelle de trésorerie pour l'exercice budgétaire.
21.3. Informations sur les plafonds d'engagement	B	La commune dispose d'informations fiables sur les plafonds d'engagement des dépenses de fonctionnement, qui représentent la plupart des dépenses, au moins un semestre à l'avance.
21.4. Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice	C	Des ajustements importants et non prévisibles ont été fréquemment apportés aux dotations budgétaires en cours d'exercice. Ils ont ensuite été régularisés par un budget rectificatif.
<b>PI-22. Arriérés de dépenses</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation : M1</b>

Libellé	2021	Justification
22.1. Stock d'arriérés de dépenses	D*	La commune n'a pas enregistré de de restes à payer au cours des trois derniers exercices clos, mais le stock d'arriérés n'est pas connu.
22.2. Suivi des arriérés de dépenses	D	Des informations sur les arriérés de paiement sont connues mensuellement lors de l'arrêté des écritures à travers la balance comptable, le bordereau sommaire des dépenses. Mais le stock des arriérés de paiement n'est pas enregistré.
<b>PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation : M1</b>
23.1. Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	B	Le rapprochement des états de paie et des dossiers du personnel est effectué mensuellement par le délégué du contrôle financier auprès de la commune. Les recrutements et les promotions de personnel sont vérifiés par référence au budget approuvé avant d'être autorisés.
23.2. Gestion des modifications apportées aux états de paie	A	Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant. Durant l'exercice 2020, il n'y pas eu de rappels sur salaires pour le personnel de la mairie de Bougouni.
23.3. Contrôle interne des états de paie	C	Il existe des règles et des procédures claires pour apporter des modifications aux dossiers du personnel et de la paie, et, par conséquent, une piste d'audit.
23.4. Audit des états de paie	D	Durant la période sous revue, aucun contrôle physique n'a été mené au sein de la mairie de la commune de Bougouni.
<b>PI-24. Gestion de la passation des marchés publics</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>
24.1. Suivi de la passation des marchés	D*	Des dossiers sont tenus, mais le degré de leur exhaustivité et d'exactitude ne peut être évalué.
24.2. Méthodes de passation des marchés	D*	Selon la commune, tous les marchés passés par la commune en 2020 ont fait l'objet de mise en concurrence, mais l'information ne peut être vérifiée en l'absence de base de données et de rapport d'audit.
24.3. Accès du public aux informations sur la passation des marchés	D	Seuls deux éléments d'informations sur les marchés passés représentant tous les marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public.
24.4. Instruction des plaintes concernant la passation des marchés	NU	Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères. Cependant, cette composante n'est applicable une seule fois dans le cas d'une série d'évaluations.
<b>PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation : M2</b>

Libellé	2021	Justification
25.1. Séparation des tâches	C	Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies. Cependant, il n'existe pas de manuel des procédures.
25.2. Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	C	Des mesures de contrôle des engagements de dépenses ont été établies, mais n'offrent qu'une couverture et une efficacité partielles.
25.3. Respect des règles et procédures de paiement	A	Les exceptions aux procédures normales sont limitées et justifiées.
<b>PI-26. Audit interne</b>	<b>D</b>	<b>Méthode : M1</b>
26.1. Portée de l'audit interne	D	Il n'existe pas de service d'audit interne au sein de la commune de Bougouni.
26.2. Nature des audits et normes appliquées	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.
26.3. Exécution d'audits internes et rapports d'audit	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.
26.4. Suite donnée aux audits internes	NA	En l'absence d'unité d'audit interne, cette dimension n'est pas applicable.
<b>VI. Comptabilité et reporting</b>	<b>D</b>	
<b>PI-27. Intégrité des données financières</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
27.1. Rapprochement des comptes bancaires	NA	La commune de Bougouni ne possède pas de compte bancaire propre. Les comptes bancaires de la commune sont gérés par le comptable public.
27.2. Comptes d'attente	D*	La Commune ne gère pas les comptes de la commune. Aucune information sur les comptes d'attente n'a été transmise par le comptable public de la commune.
27.3. Comptes d'avances	D*	La Commune ne gère pas les comptes de la commune. Aucune information sur les comptes d'avance n'a été transmise par le comptable public de la commune.
27.4. Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	D	Excel est le principal logiciel utilisé pour assurer la gestion des finances publiques de la commune et il n'a pas été développé d'application permettant d'enregistrer les accès et les modifications des enregistrements.
<b>PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
28.1. Portée et comparabilité des rapports	D	Les rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice ne sont pas produits.
28.2. Calendrier de publication des rapports	NA	Les rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice n'étant pas produits, la mention NA s'applique.
28.3. Exactitude des rapports	NA	En absence de rapport d'exécution budgétaire en cours d'exercice, la mention non applicable s'impose pour cette composante.
<b>PI-29. Rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>

Libellé	2021	Justification
29.1. Exhaustivité des rapports financiers annuels	C	Le comptable de la commune respecte les règlements de la comptabilité publique. Les comptes de gestion ne présentent pas de tableaux de flux de trésorerie.
29.2. Rapports financiers soumis à des audits externes	D	Le comptable public a transmis le compte de gestion 2020 à la DNTCP les 06 août 2021, mais celle-ci ne l'a pas transmis à la Section des Comptes de la Cour Suprême.
29.3. Normes comptables	C	Les normes comptables appliquées aux rapports financiers des CT assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes suivies pour préparer les rapports financiers annuels sont communiquées.
<b>VII. Supervision et audit externes</b>	<b>D</b>	
<b>PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe</b>	<b>D</b>	<b>Méthode : M1</b>
30.1. Portée de l'audit et normes d'audit	D	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
30.2. Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif	NA	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
30.3. Suite donnée aux audits externes	NA	Aucun audit des états financiers annuels n'a été conduit sur la période de référence.
30.4. Indépendance de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques	NU	La SC-CS ne dispose pas d'une autonomie financière. Cependant, cette composante a déjà été évaluée au niveau national. Elle n'a donc pas été utilisée pour cette évaluation.
<b>PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif</b>	<b>NA</b>	<b>Méthode M2</b>
31.1. Calendrier d'examen des rapports d'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
31.2. Auditions sur les conclusions de l'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
31.3. Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.
31.4. Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	NA	Aucun rapport d'audit externe sur les états financiers de la commune n'a été soumis à l'appréciation du Conseil municipal au cours de la période sous revue.

## ***Annexe 2 : Sources d'information***

### ***Annexe 2A : Documentation collectée***

- HLG-1
  - Calendrier budgétaire CT.jpg
  - Compte Administratif 2018.pdf
  - Compte Administratif 2019.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
  - PDSEC 2018-2022, Actualisé BOUGOUNI 2020.doc
- HLG-2
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
  - RAPPORT D'ACTIVITE BOUGOUNI 2018.docx
  - RAPPORT D'ACTIVITE BOUGOUNI 2019.docx
  - RAPPORT D'ACTIVITE BOUGOUNI 2020.docx
  - Thumbs.db
- PI-1
  - Budegt Ad.2019.pdf
  - Budget Ad.2018.pdf
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget primitif 2018.pdf
  - Budget Primitif 2019.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Administratif 2018.pdf
  - Compte Administratif 2019.pdf

- Compte Administratif 2020.pdf
- Compte Gestion 2018.pdf
- Compte Gestion 2019.pdf
- Compte Gestion 2020.pdf
- Thumbs.db
- PI-2
  - Budegt Ad.2019.pdf
  - Budget Ad.2018.pdf
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget primitif 2018.pdf
  - Budget Primitif 2019.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Administratif 2018.pdf
  - Compte Administratif 2019.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
- PI-3
  - Budegt Ad.2019.pdf
  - Budget Ad.2018.pdf
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget primitif 2018.pdf
  - Budget Primitif 2019.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Administratif 2018.pdf
  - Compte Administratif 2019.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf

- Compte Gestion 2020.pdf
  - Thumbs.db
- PI-4
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
- PI-5
  - Budget Ad.2021.pdf
  - Budget Primitif 2021.pdf
- PI-6
  - Bilan 2018 et Macro Plan 2019 ASACO Bgni Ouest.pdf
  - Bilan 2019 ASACO Bgni Ouest.pdf
- PI-8
  - Budget Ad.2021.pdf
  - Budget Primitif 2021.pdf
  - HLG-2-2 rapport d'exécution 2018-2019-2020.pdf
  - PDSEC 2018-2022, Actualisé BOUGOUNI 2020.doc
  - Situation des dotations transfère de l'état au CT du 02-01-au 31-12-2018-2019-2020.pdf
- PI-9
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
  - CUB rapports d'audit.pdf
  - RAPPORT BVG\_CU\_BOUGOUNI-RED.pdf
- PI-9bis
  - PV Budget Primitif 2018.pdf
  - PV Session Budget Primitif 2019 \_ Décision modification dudget additionnel 2018.pdf
  - PV Session Budget Primitif 2019.pdf

- PV Session Budget Primitif 2020.pdf
  - PV Session CA2018\_ Budg.Ad.2019.pdf
  - PV Session CA 2019\_ Budg.Ad 2020.pdf
  - PV Session Compte Administratif 2020.pdf
  - Thumbs.db
- PI-10
  - Compte Gestion 2020.pdf
- PI-11
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - PDSEC 2018-2022, Actualisé BOUGOUNI 2020.doc
  - PTI 2018-2020 BOUGOUNI.docx
  - PTI 2019-2021 BOUGOUNI.docx
  - PTI 2020-2022 BOUGOUNI.docx
- PI-12
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget Primitif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
  - PGP 2018 BOUGOUNI.docx
  - PGP 2019 BOUGOUNI.docx
  - PGP 2020 BOUGOUNI.docx
- PI-14
  - PAR 2018 BOUGOUNI.docx
  - PAR 2019 BOUGOUNI.docx
  - PAR 2020 BOUGOUNI.docx
  - PDSEC 2018-2022, Actualisé BOUGOUNI 2020.doc
  - PTI 2018-2020 BOUGOUNI.docx
  - PTI 2019-2021 BOUGOUNI.docx
  - PTI 2020-2022 BOUGOUNI.docx
- PI-17

- Calendrier budgétaire CT.jpg
- Délibération Budget primitif 2018.pdf
- Délibération Budget Primitif 2019.pdf
- Délibération Budget Primitif 2020.pdf
- PI-18
  - DECISION APPROBATION Budget Primitif 2018.pdf
  - DECISION APPROBATION Budget Primitif 2019.pdf
  - DECISION APPROBATION Budget Primitif 2020.pdf
  - DECISION APPROBATION Budget Primitif 2021.pdf
  - Délibération Budget primitif 2018.pdf
  - Délibération Budget Primitif 2019.pdf
  - Délibération Budget Primitif 2020.pdf
  - PV Budget Primitif 2018.pdf
  - PV Session Budget Primitif 2019 \_ Décision modification dudget additionnel 2018.pdf
  - PV Session Budget Primitif 2019.pdf
  - PV Session Budget Primitif 2020.pdf
  - PV Session CA2018\_ Budg.Ad.2019.pdf
  - PV Session CA 2019\_ Budg.Ad 2020.pdf
  - PV Session Compte Administratif 2020.pdf
- PI-19
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
  - PI- 19-4 situation des recouvrements du service des Impôt Bougouni 2018-2019-2020.pdf
  - PI - 19 CUB rôle numérique 2018-2019-2020.pdf
- PI-20
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf

- Compte Gestion 2020.pdf
- PI-21
  - Budegt Ad.2019.pdf
  - Budget Ad.2018.pdf
  - Budget Ad.2020.pdf
  - Budget Ad.2021.pdf
- PI-22
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
- PI-23
  - SALAIRE JANVIER 2018.pdf
  - SALAIRE JANVIER 2019.pdf
  - SALAIRE JANVIER 2020.pdf
- PI-25
  - Organigramme 2022.pdf
- PI-28
  - Compte Administratif 2018.pdf
  - Compte Administratif 2019.pdf
  - Compte Administratif 2020.pdf
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
- PI-29
  - Compte Gestion 2018.pdf
  - Compte Gestion 2019.pdf
  - Compte Gestion 2020.pdf
- PI-30
  - CUB rapports d'audit.pdf
  - Rapport BVG\_CU\_bougouni-red.pdf

La documentation collectée est disponible sur le lien suivant

[https://drive.google.com/drive/folders/1\\_hTANx7AKgy0Zyg9CXEHhYofPRWDI-lw?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1_hTANx7AKgy0Zyg9CXEHhYofPRWDI-lw?usp=sharing)

**Annexe 2B : Liste des personnes rencontrées**

N°	Prénoms Noms	Structure/Organisation	Fonction	N° Téléphone
1	Mamourou COULIBALY	CU BGNI	Maire	
2	Moussa SAGARA	Préfecture	2 <sup>ème</sup> Adjt préfet	77 28 70 10
3	Cheick Oumar BAGAYOGO	CUB	Maire	76 14 38 12
4	Kadiatou TRAORE	Perception	Agent	70 00 35 03
5	Issa COULIBALY	CUB	3 <sup>ème</sup> Adjoint	76 24 18 08
6	Sabéré MOUNKORO	CUB	Conseiller	76 24 22 40
7	Amidou SINAYOKO	CUB	Conseiller quartier	76 21 31 13
8	Barri TOURE	Commission Fin		76 12 20 52
9	Soumaila SANGARE	Policier	A/C	76 43 44 00
12	Oumar DENA	CUB	CSF	76 18 70 33
13	Salimata KONE	CUB	Conseiller	76 25 57 64
14	Cheick Oumar DIAKITE	CUB	4 <sup>ème</sup> Adjt	70 67 96 54
15	Siaka DIARRA	Police	R G (police)	76 49 04 38
16	Diassa Moussa DIARRA	Président FELASCOM	Techn Affaire Social	76 85 30 25
17	Diarra COUMARE	CAP/ Bougouni	Directeur Adjt	76 85 91 89

N°	Prénoms Noms	Structure/Organisation	Fonction	N° Téléphone
21	Daouda DOUMBIA	CUB	CSD Mairie	79 22 63 46
22	Yehiya SIDIBE	CUB	Chauffeur	70 35 33 22
23	Dr Mala SYLLA		Médecin Chef	66 69 00 42
24	Nouhan KONATE	R C GS	Président	76 17 90 72
25	Samba SOW	Académie		75 21 15 11
26	Lamine TRAORE	Académie		70 00 41 67
27	Lassine TOGOLA	Trésor	Percepteur	79 16 72 42
28	Fadiala KEITA	DCAP		74 56 65 91

### Annexe 3 :

#### Calcul des écarts budgétaires pour les indicateurs HLG

##### Données pour l'exercice 2018

Chapitre Économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Subventions de fonctionnement de l'Etat	914 128 000.0	950 869 155.0	900 237 097	50 632 058.3	50 632 058.3	5.6%
Subventions d'investissement de l'Etat	438 506 704.0	381 211 187.0	431 843 245	-50 632 058.3	50 632 058.3	11.7%
<b>Dépense totale</b>	<b>1 352 634 704</b>	<b>1 332 080 342</b>	<b>1 332 080 342</b>	<b>0.0</b>	<b>101 264 116.5</b>	
Taux de transfert		98.5%				
Décomposition de la variation		7.6%				

##### Données pour l'exercice 2019

Chapitre Économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Subventions de fonctionnement de l'Etat	1 013 286 900.0	874 185 833.0	1 099 793 143.4	-225 607 310.4	225 607 310.4	20.5%
Subventions d'investissement de l'Etat	158 000 000.0	397 096 073.0	171 488 762.6	225 607 310.4	225 607 310.4	131.6%
<b>Dépense totale</b>	<b>1 171 286 900</b>	<b>1 271 281 906</b>	<b>1 271 281 906.0</b>	<b>0.0</b>	<b>451 214 620.8</b>	
Taux de transfert		108.5%				
Décomposition de la variation		35.5%				

##### Données pour l'exercice 2020

Chapitre Économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Subventions de fonctionnement de l'Etat	1 141 651 250.0	1 194 577 109.0	954 349 638.8	240 227 470.2	240 227 470.2	25.2%
Subventions d'investissement de l'Etat	314 987 500.0	23 082 544.0	263 310 014.2	-240 227 470.2	240 227 470.2	91.2%
<b>Dépense totale</b>	<b>1 456 638 750</b>	<b>1 217 659 653</b>	<b>1 217 659 653.0</b>	<b>0.0</b>	<b>480 454 940.4</b>	
Taux de transfert		83.6%				
Décomposition de la variation		39.5%				

*Calcul des écarts budgétaires pour les indicateurs PI-1, P1-2*

Année 2018 (en CFA et en %)

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Rémunération des salariés	728 900 000	769 522 598	653 598 208	115 924 390.1	115 924 390.1	17.7%
Utilisation de biens et services	109 250 000	83 641 003	97 963 512	-14 322 509.4	14 322 509.4	14.6%
Consommation de capital fixe	473 512 204	274 735 333	424 594 221	-149 858 888.4	149 858 888.4	35.3%
Intérêts	-	-	-	0.0	0.0	-
Subventions	4 000 000	1 960 000	3 586 765	-1 626 764.8	1 626 764.8	45.4%
Dons	-	-	-	0.0	0.0	-
Prestations sociales	155 000 000	170 535 517	138 987 134	31 548 382.7	31 548 382.7	22.7%
Autres charges	92 005 500	100 835 911	82 500 521	18 335 389.8	18 335 389.8	22.2%
<b>Dépense allouée</b>	<b>1 534 967 704</b>	<b>1 380 202 135</b>	<b>1 380 202 135.0</b>	<b>0.0</b>	<b>332 166 552.1</b>	<b>24.1%</b>
Imprévus	26 250 000	21 028 227				
<b>Dépense totale</b>	<b>1 561 217 704</b>	<b>1 401 230 362</b>				
Décomposition de la variation		<b>89.8%</b>				24.1%

### Données pour l'exercice 2019

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Rémunération des salariés	801 529 400	905 207 666	639 344 096.6	265 863 569.4	265 863 569.4	41.6%
Utilisation de biens et services	122 285 000	36 255 461	97 541 266.5	-61 285 805.5	61 285 805.5	62.8%
Consommation de capital fixe	209 542 500	25 583 743	167 142 665.4	-141 558 922.4	141 558 922.4	84.7%
Intérêts	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Subventions	4 000 000	6 033 604	3 190 620.8	2 842 983.2	2 842 983.2	89.1%
Dons	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Prestations sociales	183 600 000	159 031 733	146 449 495.3	12 582 237.7	12 582 237.7	8.6%
Autres charges	108 042 500	7 736 600	86 180 662.3	-78 444 062.3	78 444 062.3	91.0%
<b>Dépense allouée</b>	<b>1 401 549 400</b>	<b>1 109 263 863</b>	<b>1 109 263 863.0</b>	<b>0.0</b>	<b>572 791 975.6</b>	
Imprévus	27 450 000	30 584 944				
<b>Dépense totale</b>	<b>1 428 999 400</b>	<b>1 139 848 807</b>				
Décomposition de la variation		<b>79.8%</b>				51.6%

### Données pour l'exercice 2020

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Rémunération des salariés	620 000 000	629 598 405	601 556 793.0	28 041 612.0	28 041 612.0	4.7%
Utilisation de biens et services	64 300 000	29 606 487	62 387 260.9	-32 780 773.9	32 780 773.9	52.5%
Consommation de capital fixe	201 637 000	176 200 800	195 638 882.4	-19 438 082.4	19 438 082.4	9.9%
Intérêts	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Subventions	4 000 000	818 000	3 881 011.6	-3 063 011.6	3 063 011.6	78.9%
Dons	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Prestations sociales	152 398 000	195 005 124	147 864 600.2	47 140 523.8	47 140 523.8	31.9%
Autres charges	34 987 000	14 045 970	33 946 237.9	-19 900 267.9	19 900 267.9	58.6%
<b>Dépense allouée</b>	<b>1 050 822 000</b>	<b>1 018 844 907</b>	<b>1 018 844 907.0</b>	<b>0.0</b>	<b>154 133 942.6</b>	
Imprévus	26 500 000	26 429 879				
<b>Dépense totale</b>	<b>1 077 322 000</b>	<b>1 045 274 786</b>				
Décomposition de la variation		<b>97.0%</b>				15.1%

### Calcul des écarts budgétaires pour l'indicateur P1-3

Données pour l'exercice 2018

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
<b>Recettes fiscales</b>						
Impôts sur les personnes	7 000 000	4 846 901	8470409.669	-3 623 508.7	3 623 508.7	42.8%
Impôts liés à l'activité	77 817 500	85 126 001	94 163 729.2	-9 037 728.2	9 037 728.2	9.6%
Impôts et taxes assimilés	2 000 000	253 800	2 420 117.0	-2 166 317.0	2 166 317.0	89.5%
Autres impôts et taxes	38 760 000	33 150 100	46 901 868.4	-13 751 768.4	13 751 768.4	29.3%
<b>Produit des services du domaine et ventes diverses</b>						
Ventes de récoltes et de produits forestiers	2 000 000	874 170	2 420 117.0	-1 545 947.0	1 545 947.0	63.9%
Redevances et recettes d'utilisation du domaine	22 150 000	69 763 250	26 802 796.3	42 960 453.7	42 960 453.7	160.3%
Prestation de services	19 550 000	13 969 500	23 656 644.1	-9 687 144.1	9 687 144.1	40.9%
Autres produits de gestion courante	4 250 000	3 298 500	5 142 748.7	-1 844 248.7	1 844 248.7	35.9%
Autres produits	1 500 000	720 000	1 815 087.8	-1 095 087.8	1 095 087.8	60.3%
<b>Autres recettes</b>						
Produits des cessions	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Résultat patrimonial	35 005 500	42 150 000	42 358 703.7	-208 703.7	208 703.7	0.5%
Total des reliquats			0.0	0.0	0.0	-
<b>Total des recettes</b>	<b>210 033 000</b>	<b>254 152 222</b>	<b>254 152 222.0</b>	<b>0.0</b>	<b>85 920 907.4</b>	
Exécution des recettes						121.0%
Décomposition de la variation						33.8%

Données pour l'exercice 2019

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
<b>Recettes fiscales</b>						
Impôts sur les personnes	7 000 000	6 786 368	7 863 294.1	-1 076 926.1	1 076 926.1	13.7%
Impôts liés à l'activité	89 150 000	81 439 371	100 144 667.5	-18 705 296.5	18 705 296.5	18.7%
Impôts et taxes assimilés	2 000 000	202 440	2 246 655.5	-2 044 215.5	2 044 215.5	91.0%
Autres impôts et taxes	43 300 000	31 983 350	48 640 090.9	-16 656 740.9	16 656 740.9	34.2%
<b>Produit des services du domaine et ventes diverses</b>						
Ventes de récoltes et de produits forestiers	2 000 000	1 027 240	2 246 655.5	-1 219 415.5	1 219 415.5	54.3%
Redevances et recettes d'utilisation du domaine	37 070 000	104 162 000	41 641 759.1	62 520 240.9	62 520 240.9	150.1%
Prestation de services	20 150 000	13 982 470	22 635 053.8	-8 652 583.8	8 652 583.8	38.2%
Autres produits de gestion courante	4 250 000	3 508 200	4 774 142.9	-1 265 942.9	1 265 942.9	26.5%
<b>Autres recettes</b>						
Produits des cessions	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Résultat patrimonial	51 542 500	45 000 000	57 899 119.7	-12 899 119.7	12 899 119.7	22.3%
Total des reliquats			0.0	0.0	0.0	-
<b>Total des recettes</b>	<b>256 462 500</b>	<b>288 091 439</b>	<b>288 091 439.0</b>	<b>0.0</b>	<b>125 040 481.8</b>	
Exécution des recettes						112.3%
Décomposition de la variation						43.4%

## Données pour l'exercice 2020

Chapitre économique	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
<b>Recettes fiscales</b>						
Impôts sur les personnes	7 000 000	3 839 148	5 125 917.2	-1 286 769.2	1 286 769.2	25.1%
Impôts liés à l'activité	90 150 000	69 116 159	66 014 490.2	3 101 668.8	3 101 668.8	4.7%
Impôts et taxes assimilés	2 000 000	25 140	1 464 547.8	-1 439 407.8	1 439 407.8	98.3%
Autres impôts et taxes	33 300 000	31 845 450	24 384 720.2	7 460 729.8	7 460 729.8	30.6%
<b>Produit des services du domaine et ventes diverses</b>						
Ventes de récoltes et de produits forestiers	2 000 000	605 590	1 464 547.8	-858 957.8	858 957.8	58.7%
Redevances et recettes d'utilisation du domaine	47 200 000	51 500 150	34 563 327.1	16 936 822.9	16 936 822.9	49.0%
Prestation de services	21 900 000	10 411 500	16 036 797.9	-5 625 297.9	5 625 297.9	35.1%
Autres produits de gestion courante	6 050 000	3 595 000	4 430 257.0	-835 257.0	835 257.0	18.9%
<b>Transferts reçus d'autres administrations</b>						
Subventions reçues fonctionnement	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Subventions reçues Investissement	-	-	0.0	0.0	0.0	-
<b>Autres recettes</b>						
Produits des cessions	-	-	0.0	0.0	0.0	-
Résultat patrimonial	52 512 500	21 000 000	38 453 532.0	-17 453 532.0	17 453 532.0	45.4%
Total des reliquats			0.0	0.0	0.0	-
<b>Total des recettes</b>	<b>262 112 500</b>	<b>191 938 137</b>	<b>191 938 137.0</b>	<b>0.0</b>	<b>54 998 443.2</b>	
Exécution des recettes						73.2%
Décomposition de la variation						28.7%