



COMMUNE DE ZIGUINCHOR

TERMES DE REFERENCES

MISSION EXPLORATOIRE

A. OBJECTIFS ET CONTOURS DE L'INTERVENTION

L'objectif général de l'intervention est d'accompagner la commune à améliorer l'exploitation de son potentiel fiscal en vue d'un meilleur recouvrement des recettes, à travers un diagnostic organisationnel et financier ainsi que l'élaboration d'un plan d'action prioritaire de mobilisation des ressources propres.

Plus spécifiquement, il s'agit d'accompagner la Commune dans la réalisation de l'évaluation de ses ressources financières, l'élaboration d'un plan d'action de mobilisation des ressources propres et la mise en œuvre d'une assistance technique permettant de maîtriser le potentiel de ressources et de procéder au recouvrement des recettes de manière optimale.

B. RAPPEL DE LA MISSION DU CONSULTANT

- Évaluer les capacités institutionnelles et organisationnelles des équipes de la Mairie chargées de la gestion des ressources financières
- Collecter auprès des services fiscaux, les situations d'émission et de recouvrement des impôts et taxes, en vue d'analyser l'évolution des finances de la Mairie afin de proposer, le cas échéant, les correctifs nécessaires ;
- Procéder à un diagnostic préliminaire relatif à la situation financière, en termes d'évolution des recettes pour en évaluer les forces et faiblesses ;
- Identifier, avec les responsables de la commune, les actions prioritaires à mettre en œuvre pour améliorer la maîtrise de l'assiette des différentes catégories de recettes ;
- Collecter les informations complémentaires au niveau des services compétents et échanger avec les différents acteurs sur les dispositifs de gestion à mettre en place pour améliorer l'assiette et le recouvrement des ressources propres ;
- Animer les réunions d'orientation et de préparation des ateliers de planification des activités de mobilisation des ressources financières ;
- Élaborer et appuyer la mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités des équipes chargées de la gestion budgétaire et financière ;
- Faciliter et animer un forum atelier de planification des actions de mobilisation des ressources financières propres de la commune
- Appuyer la mise en place des équipes de mise en œuvre du plan d'action de mobilisation des ressources financières ;
- Structurer la conception et la mise en œuvre des opérations de recensement, évaluer le potentiel de ressources propres et accompagner les opérations de recouvrement des recettes de la Commune ;

- Mettre en place une démarche de capitalisation et de partage des acquis et résultats de l'expérience de la commune de Ziguinchor ...

C. MÉTHODOLOGIE GÉNÉRALE

La méthodologie d'intervention repose sur **une approche participative et inclusive**, impliquant tous les acteurs clés au niveau national et local. Cette démarche participative pourra ainsi contribuer à une bonne appropriation par les acteurs de la Commune des résultats du diagnostic et du plan d'action de mobilisation des ressources propres qui sera élaboré au cours du Forum atelier.

Pour des raisons pratiques et opérationnelles liées au format de la mission d'assistance technique et d'accompagnement qui se déroulera sur une durée à déterminer, une équipe composée principalement de trois (3) experts va conduire solidairement la mission.

Cette équipe sera composée **d'une experte Senior internationale spécialiste en fiscalité et finances des collectivités territoriales, chef de mission, d'un expert Junior spécialiste en finances locales et d'une experte Sénior en facilitation.**

L'experte en facilitation, spécialiste en méthodes avancées de participation, va jouer un rôle majeur dans la conception et la mise en œuvre des démarches et outils d'animation des ateliers participatifs relatifs au diagnostic et à l'élaboration du plan d'action de mobilisation des ressources propres.

L'équipe de consultants sera complétée par **un personnel d'appui** du Cabinet en back office su suivi et de la coordination du projet ainsi que de toutes les opérations logistiques.

OBJECTIFS DE LA MISSION EXPLORATOIRE

La mission exploratoire constitue le lancement de la mission d'assistance technique relative à la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources propres de la commune. Cette séquence qui va se dérouler sur le terrain à Ziguinchor, permettra au consultant de prendre langue avec les autorités municipales et les responsables administratifs et techniques de la commune. À ce stade, les premières réunions permettront de procéder au cadrage et au lancement de la mission avant la première mission technique consacrée à la réalisation du diagnostic.

Cette mission exploratoire doit permettre d'appréhender l'environnement institutionnel et économique de la commune de rencontrer l'ensemble des acteurs clés, d'échanger sur les problématiques institutionnelles, économiques et de gestion locale et de mieux préciser les contours de l'appui.

Ainsi, les discussions au cours de cette mission doivent permettre de formuler une première série de pistes d'amélioration de la gestion des ressources locales sur la base du constat de certaines faiblesses notamment sur :

- **L'évaluation des moyens** humains, en quantité et en qualité tant des services de la Mairie que des autres structures qui doivent accompagner le dispositif ainsi qu'au niveau des services techniques déconcentrés qui sont également parties prenantes ;
- Le besoin en renforcement des **capacités organisationnelles de la commune dans le domaine de la gestion des ressources financières propres** ;
- Le besoin en formation des acteurs concernés afin de **mieux maîtriser les règles et procédures** (modalités d'assiette et élargissement des bases, fixation des tarifs sans pression fiscale, techniques de recensement et recouvrement) ;
- Le besoin d'une **meilleure sensibilisation** des contribuables à l'utilité de payer les impôts et taxes...

Cette phase de démarrage n'est pas seulement une phase de prise de contact et d'amorce de proposition méthodologique, elle sera également à bien des moments, une phase de pré diagnostic.

Les rencontres et réunions de travail organisées dans ce cadre, vont permettre au consultant et aux équipes de la Mairie d'échanger sur la démarche méthodologique et de la valider. Cette mission exploratoire sera également mise à profit pour rencontrer les acteurs des services déconcentrés impliqués dans la mobilisation des ressources financières (Receveur Percepteur Municipal, Responsable des services des impôts et domaines, Représentant de l'État, etc.)

Des visites d'infrastructures marchandes peuvent également être organisées lors de cette première mission.

En somme cette mission de lancement permettra d'amorcer le diagnostic préliminaire auprès des différents acteurs tant au niveau de la commune de Ziguinchor qu'au niveau des structures déconcentrées impliquées dans la gestion et la mobilisation des ressources propres.

Elle sera également l'occasion pour le consultant de collecter toutes les informations disponibles et nécessaires au lancement du diagnostic financier et organisationnel. La grille de collecte des données renseignée par les services compétents sera ainsi récupérée et exploitée.

FORMAT ET CONTENU DES RÉUNIONS ET RENCONTRES

- Présentation du projet et du paquet d'activités proposé
- Cadrage de la mission avec les responsables de la Commune – Partage et validation de la méthodologie
- Présentation des outils de collecte d'informations
- Collecte des informations et documents utiles
- Rencontres avec des responsables de services déconcentrés
- Séances de travail avec les équipes et collecte de données financières complémentaires au niveau de la commune et des services de la perception municipale

- Visites d'infrastructures marchandes...

