

URGENT

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'INTERIEUR
B.P. 446 KIGALI

Kigali, le 8/12/1982
N° 1472/03.08

AGJ *Pour Aus*

Son Excellence Monsieur le Président
de la République Rwandaise
KIGALI

Objet :

Rapport de la Commission
chargée de l'examen de la
situation financière des
communes.

A traiter par
Date entrée : 9/12/82
N° Classement : 6234/1204

Excellence Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de faire parvenir à
Votre Excellence les conclusions de la Commission ministérielle
chargée de l'examen de la situation financière des communes,
conformément à Votre lettre n° 1688/01.10 du 3 août 1982 créant
la Commission.

Le problème des finances communales
demande une intervention urgente du Gouvernement notamment dans
la liquidation des dettes envers le personnel communal, la
Caisse Sociale du Rwanda, le Trésor et le Fonds de Développement
Communal. Cependant, une action durable devrait pouvoir combler
le déficit chronique du budget de fonctionnement des communes
qui s'élève, pour la seule année 1981, à 208 millions de FRW.
Un budget théorique minimum nécessaire au bon fonctionnement des
services communaux arrive à un déficit de 500 millions de FRW/an,
ne fût-ce qu'au niveau du budget ordinaire. C'est dire que sur
le plan des investissements dans les projets communaux, les com-
munes devront inévitablement recourir à une subvention du Budget
de développement ou du Budget ordinaire de l'Etat.

Je me permets en outre d'attirer
l'attention de Votre Excellence sur la nécessité de procurer un
véhicule aux Bourgmestres. Il est impossible, en effet, de de-
mander au Bourgmestre l'exécution de nombreux programmes gouver-
nementaux sans lui fournir un moyen de déplacement.

/...

Les recommandations de la Commission
figurent dans la dernière partie du présent rapport.

Veillez agréer, Excellence
Monsieur le Président, les assurances de ma plus haute
considération.

Le Ministre de l'Intérieur,

HABANABAKIZE Thomas



Copie pour information à :

- Monsieur le Secrétaire Général
du M.R.N.D.
KIGALI
- Monsieur le Président
du Conseil National de Développement
KIGALI
- Monsieur le Ministre (TOUS)
..... M. TEUNESPOTS

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES
(RAPPORT DE LA COMMISSION MINISTERIELLE)

I - INTRODUCTION

Le présent rapport de la Commission ministérielle se veut le plus exhaustif possible, en dépit des documents très volumineux sur les détails des recettes et des dépenses de chaque Commune non joints, mais qui ont été transmis au Gouvernement par lettre séparée n° 1194/03.11 du 15 octobre 1982.

Instituée par le Président de la République par lettre n° 1688/01.10 du 3 août 1982, la Commission composée des Ministres de l'Intérieur, des Finances, du Plan et de l'Economie et du Commerce, s'est réunie le 10/8/1982, le 27/10/1982 et le 6/12/1982.

A l'issue de la réunion du 10 août 1982, la Commission a demandé au Ministère de l'Intérieur de fournir le budget détaillé de recettes et de dépenses de chaque Commune pour 1981 et d'établir un budget théorique et réaliste 1982 pour chaque Commune, afin de permettre une appréciation analytique de la situation financière de chaque Commune.

Le travail demandé a fait l'objet de l'examen de la Commission dans sa réunion du 27 octobre 1982 au cours de laquelle les Ministres ont décidé de faire analyser les détails des budgets par une sous-commission qui ferait des propositions chiffrées à la Commission. La sous-commission a déposé son rapport le 27 novembre 1982, ce qui a permis la tenue de la troisième réunion de la Commission le 6 décembre 1982. Le compte-rendu de cette dernière réunion constitue la IVe partie du présent rapport qui débouche sur les recommandations de la Commission ministérielle.

Afin de permettre la compréhension aisée du problème des finances communales, nous avons jugé utile de relater les différentes étapes de l'étude de la situation financière des Communes. La procédure adoptée comporte des inconvénients de juxtaposition des différents points de vue et des redites, mais a aussi l'avantage de montrer le véritable visage du problème et l'évolution de la pensée dans la recherche de solutions.

/...

A - LA GENESE DU PROBLEME

La Commune, dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, est devenue, pour ainsi dire, responsable sinon la cible des projets de tous genres. Le Plan d'Action Communale de 1975 qui préconise toute une série d'actions à réaliser par la Commune en est un exemple frappant. L'on a cru qu'avec la cession des C.P.M. aux Communes, celles-ci allaient percevoir des recettes inimaginables qui leur permettraient de dégager un budget important de développement, après avoir largement couvert les charges ordinaires de fonctionnement.

Mais, l'on s'est vite aperçu, du moins les responsables directs de l'Administration Communale, car d'aucuns n'ont toujours pas été encore désabusés, que la Commune était loin d'être ce qu'on attendait d'elle. Le supplément de recettes comparé à l'accroissement des charges pouvait convaincre le plus sceptique des difficultés financières des Communes à s'acquitter de leurs obligations en matière de développement économique et social.

Le paradoxe cependant, facilement perceptible pour les initiés, exigeait des explications pour les profanes des finances communales.

L'histoire remonte à l'année 1979 où les Communes ont entrepris les constructions des locaux de classes et d'ateliers nécessités par la Réforme Scolaire.

Les résultats atteints dans la réalisation du programme de la Réforme Scolaire pouvaient induire en erreur et faire croire que les Communes n'ont pas de problèmes financiers. En effet, en avril 1980, les 80 % du programme des constructions prévues par la Réforme Scolaire venaient d'être réalisés. Les efforts déployés pouvaient susciter l'admiration de tout le monde si les Communes ne s'étaient pas plongées dans une situation financière désastreuse et n'avaient pas cumulé des dettes effarantes.

Les performances auxquelles les Communes étaient parvenues dans le programme des constructions des locaux scolaires ont attiré l'attention des premiers responsables des finances communales qui, connaissant les ressources financières limitées des Communes, devaient

/...

mener les investigations nécessaires pour justifier les moyens financiers utilisés à cet effet.

Malheureusement, il a été constaté que les Communes ont cherché, par tous les moyens et au risque de s'endetter, à respecter la priorité donnée à la Réforme Scolaire, oubliant totalement d'honorer les dépenses fixes d'administration.

Dans un document réservé à la situation financière des Communes transmis à Son Excellence Monsieur le Président de la République par lettre n° 083/03.09.02/4 du 2 septembre 1980 et dont les Ministres ont pris connaissance, le Ministère de l'Intérieur a cru bon de montrer, par les chiffres, la situation inextricable dans laquelle les Communes s'étaient enlisées et tirer ainsi une sonnette d'alarme avant que cet état de choses n'aille irrémédiablement de mal en pis.

On relevait à cette époque un cumul de dettes effrayant : 383 675 403 FRW, soit une moyenne de 3 094 156 FRW par Commune sur les 123 communes qui avaient fourni les données de leur état financier. En extrapolant la dette moyenne sur 143 communes, on enregistrait 442 464 308 FRW de dettes totales. De ce montant, la part de la dette due à la Réforme Scolaire s'élevait à 207 639 165 FRW, tandis que la différence, soit 234 825 143 FRW, représentait principalement les arriérés du personnel non payés depuis des mois, les cotisations envers la Caisse Sociale du Rwanda, les taxes professionnelles, les arriérés des cotisations au Fonds de Développement Communal.

Le lecteur trouvera en annexe de la présente la situation des dettes des Communes actualisée et arrêtée au 31 décembre 1981. La dette des Communes s'élève à cette époque à 594 988 053 FRW. Le document rappelant ces dettes a été transmis par lettre n° 823/03.08 du 8 juillet 1982 sur demande du Comité Central et du Conseil du Gouvernement.

C'est à cette occasion que le Président de la République a chargé les Ministres de l'Intérieur, des Finances, du Plan et de l'Economie et du Commerce d'étudier le document et de dégager des recommandations au Gouvernement sur les mesures durables à prendre pour résoudre le problème financier des Communes.

/...

B - LES MESURES DEJA PRISES

1. Au niveau du Gouvernement

La situation financière déficitaire généralisée de nos administrations communales n'a pas manqué d'attirer la bonne attention du Gouvernement. C'est ainsi qu'en 1980, le Gouvernement a dégagé 40 millions de FRW pour l'achat des uniformes et des équipements de la Police Communale. Le comité de gestion du F.D.C., voulant que ce problème ne se représente plus devant le Gouvernement, a décidé que le montant ci-dessus auquel il a ajouté 5 millions de FRW devait constituer un fonds de roulement, la Commune devant restituer petit à petit l'équipement reçu. Cependant, les remboursements qui arrivent au compte-gouttes augurent de sérieuses difficultés à affronter dans l'avenir. Car, sur les 45 millions de FRW déjà engagés, il n'y a que 18 millions de FRW remboursés. Or, le cycle de renouvellement de l'équipement, surtout des uniformes, est de deux ans. La question reste donc posée, à notre sens, en dépit des solutions qui semblaient définitives.

En 1981, le Gouvernement saisi du problème des dettes communales envers les différentes institutions financières de crédits, a de nouveau accordé au F.D.C. un montant de 80 millions de francs. Cette aide a été distribuée aux Communes en tenant compte de l'état d'avancement des projets qu'il fallait achever ; il a servi aussi à payer des retards de remboursement enregistrés par les Communes auprès de la C.E.R. et des Banques populaires.

En 1982, le Gouvernement, conscient des difficultés éprouvées par les Communes dans le paiement du personnel communal, a donné un subside de 100 millions de FRW destinés à les aider dans ce domaine. Le Ministre de l'Intérieur, le Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage, le Ministre des Affaires Sociales et du Développement Communautaire et le Ministre de la Jeunesse et des Sports se sont convenus d'utiliser le montant ci-dessus à payer un encadreur de la Jeunesse, un encadreur des Coopératives, une monitrice sociale ou un moniteur social chef d'équipe et deux moniteurs agricoles dans 115 communes jugées les plus pauvres. On paie en plus tous les moniteurs agricoles du projet B.G.M. qui, selon les accords du projet, doivent être pris en charge par le budget de contrepartie rwandaise.

Les Communes qui avaient licencié l'un ou l'autre des agents remplissant l'une des fonctions ci-dessus faute de pouvoir les payer, ont profité de ce subside pour les réengager. Les Communes n'ayant pas bénéficié de cette mesure continuent à réclamer que l'on prenne également en charge quelques-uns de leurs personnels.

2. Au niveau du Ministère de l'Intérieur

Comme d'aucuns ont cru que la mauvaise gestion des finances communales était à la base de la situation désastreuse que connaissent les Communes - il serait en effet hasardeux d'affirmer que les Communes soient à l'abri des détournements -, le Ministère de l'Intérieur a pris certaines mesures préventives suivantes :

- a) Chaque contrôleur des finances communales au niveau de la Préfecture a reçu une motocyclette avec un carnet de bons d'essence pour résoudre le problème de déplacement. Il faudrait cependant de petites jeeps SUZUKI qui permettent les déplacements en temps de pluies, soit ± 6 millions de FRW inscrits au budget 1983.
- b) Affectation des contrôleurs adjoints à la Préfecture et des contrôleurs à chaque S/Préfecture. Le Ministère espère obtenir 22 motocyclettes pour les 22 s/préfectures.
- c) Instruction aux Bourgmestres pour le contrôle régulier de la comptabilité, soit par eux-mêmes, soit par le conseil communal de façon à faire respecter le règlement sur la comptabilité communale et de suivre l'évolution des recettes et l'exécution du budget.
- d) Communication de la liste des débiteurs envers les Communes aux Préfets et aux Procureurs de la République en vue du recouvrement des montants dûs aux Communes. Malheureusement l'action entreprise dans ce domaine n'est pas très significative et plusieurs dettes restent impayées. A ce jour, les dettes des tiers envers les Communes s'élèvent à 60 685 971 FRW.
- e) Dotation par le F.D.C. de deux minibus Toyota Hiace au service de contrôle des finances communales du Ministère qui doit épauler les contrôleurs de Préfectures et de S/Préfectures.
- f) Recyclage des comptables communaux qui accusent parfois des manquants par ignorance de la technique comptable et le mauvais classement des dossiers.

- g) Instruction aux Bourgmestres sur le démarrage des projets qu'ils doivent envisager après avoir identifié les sources de financement. Ceci pour éviter des endettements éventuels pour des projets commencés à tout hasard.

Telles sont les mesures que le Ministère a cru bon de mettre sur pied afin de prévenir la mauvaise gestion des finances communales.

C - LES VERITABLES CAUSES DE LA DETERIORATION DES FINANCES COMMUNALES

Le lecteur non avisé aura pu peut-être croire que la Réforme Scolaire soit la seule cause de la dégradation des finances communales. Nous ne prétendons pas que ce soit la seule cause. Mais, à vrai dire, la Réforme Scolaire avec tout le programme des constructions qu'elle a entraîné, a été une occasion de mettre à découvert la situation précaire des finances communales. Il faut en outre admettre qu'avant 1979, il n'y avait pas d'arriérés de salaires du personnel communal, bien que les retards de versement des cotisations à la C.S.R. étaient quand même très importants.

Enfin, une somme de 145 756 045 FRW de dette due à la Réforme Scolaire sur 594 millions de FRW n'est pas négligeable. De même les dépenses consacrées à ce programme, soit 232 169 802 FRW ne sont pas peu de chose pour une situation financière qui n'était déjà pas brillante.

Mais, les difficultés financières des Communes prises dans leur ensemble tiennent principalement à trois causes :

1. La stagnation des recettes

Le Ministère de l'Intérieur l'a souligné à d'autres occasions, les Communes n'ont d'autres ressources que la contribution personnelle minimum (C.P.M.), les taxes de marché, l'impôt sur le gros bétail dont le montant suffit à peine pour couvrir les dépenses de fonctionnement. Il est donc exclu que la Commune puisse prévoir un budget de développement ou, s'il est prévu, qu'il soit utilisé à cette fin.

En parcourant l'exécution du budget 1981 ci-annexé (Situation des Communes au 31 décembre 1981), l'on remarquera aisément une disproportion flagrante entre les recettes extraordinaires et les dépenses extraordinaires.

De même, les recettes pour ordre ne réapparaissent qu'en dépenses symboliques. Il y a donc lieu de conclure que les recettes des Communes sont exclusivement utilisées pour couvrir les dépenses de fonctionnement. Nous voudrions également attirer l'attention du lecteur sur le montant du budget de développement qui, à notre sens, est en définitive insignifiant face à de nombreux projets que la Commune doit exécuter.

2. La hausse des prix et l'augmentation des salaires des agents

La hausse des prix du matériel de bureau et des matériaux de construction ont considérablement augmenté. Le salaire du personnel communal a connu des augmentations progressives, car devant l'inflation, il fallait penser à l'amélioration du pouvoir d'achat de ce personnel à l'instar des agents de l'Administration Centrale. C'est ainsi que le salaire du bourgmestre a quadruplé depuis 1965 (de 6 500 à 23 782 F), celui du secrétaire communal a quintuplé (de 2 000 à 11 250 F), celui du brigadier, vulgarisateur, monitrice sociale, a décuplé (975 à 9 000 F) ; enfin, celui du policier, fontainier, percepteur, moniteur agricole, est passé de 975 à 7 500 FRW.

L'on imagine facilement l'incidence budgétaire de cet accroissement des salaires sur les recettes communales qui reposent essentiellement sur la C.P.M. de 400 F et l'I.G.B. de 250 F restés au statu quo depuis l'indépendance.

3. Les différentes infrastructures administratives et sociales à charge de la Commune

Le Plan d'Action Communale énumère toute une série de projets que la Commune doit réaliser : centre de santé, C.C.D.F.P., bureau communal, tribunal de canton, écoles, centre nutritionnel, poste communale, pharmacie communale, véhicule, adductions d'eau, routes communales, etc...

Le coût d'un bureau communal dépasse de loin le budget annuel de certaines communes, soit actuellement 7 millions de FRW. Celui d'un centre de santé standard est de 12 millions de FRW. Comment la commune parviendra-t-elle à se construire un centre de santé sur son propre budget ? La Commune est obligée de recourir à des aides extérieures pour l'exécution des projets communaux, ce qui ne réussit pas toujours. Et une fois le projet commencé, la Commune essaie tout pour l'achever et contracte inévitablement des dettes.

Ce sont de telles charges incommensurables avec le budget communal qui ont occasionné l'effondrement des finances communales, précipitées par l'urgence des travaux de la Réforme Scolaire avec la résultante des dettes de 594 millions de FRW.

Au stade où nous en sommes, les Communes sont à bout de souffle. Point n'est besoin de montrer la nécessité de les aider. Il est cependant utile de rentrer quand même dans les détails du budget de chaque Commune ne fût-ce que par souci de plus de clarté.

II. OBSERVATIONS DU MINISTERE DE L'INTERIEUR

Comme signalé dans notre introduction, la commission ministérielle chargée d'examiner le problème des finances communales avait demandé des détails des recettes et des dépenses de chaque Commune de l'exercice 1981, ainsi que l'établissement d'un budget réaliste par Commune sur base des prévisions budgétaires 1982.

A. METHODE DE TRAVAIL

1. Budget 1981

L'annexe intitulée "Situation des Communes au 31 décembre 1981" ne fait que reprendre le budget des recettes et des dépenses des Communes, c'est-à-dire l'exécution réelle du budget.

A ce niveau, certaines observations nous paraissent devoir être relevées en comparant les recettes et les dépenses réelles de l'exercice.

a) L'Insuffisance du budget de fonctionnement

A l'analyse des recettes et des dépenses des Communes, on remarque de prime abord que la distribution des budgets n'est que purement théorique. En effet, la Commune utilise indifféremment les différents postes budgétaires et surtout ne fait que très peu de cas du budget de développement. Les recettes ordinaires comparées aux dépenses ordinaires montrent, en effet, un déficit permanent du budget de fonctionnement.

La raison principale de ce mélange libéral des budgets n'est autre que l'insuffisance manifeste du budget de fonctionnement. La Commune est obligée de régler d'abord les dépenses d'administration : paiement du personnel, matériel et équipement.

Le soi-disant boni que la Commune peut dégager à la fin de l'exercice n'est que fictif si l'on en juge par les dettes cumulées et non apurées, les recettes pour ordre non versées à qui de droit et la plupart du temps le boni représente les cotisations de la population ou les subsides éventuels non encore engagés dans les projets.

Il faut enfin signaler que l'établissement du budget présente des difficultés pour les communes : les charges sont de loin supérieures aux recettes. La conséquence en est que les Communes gonflent démesurément le budget des recettes pour l'équilibrer coûte que coûte avec

.../...

le budget des dépenses. Il s'agit bien sûr de se leurrer d'illusions, car ce subterfuge ne fait qu'aggraver la situation.

Ainsi coincées entre l'enclume et le marteau, les Communes sont tombées inconsciemment dans des dettes qui aujourd'hui doivent trouver une solution adéquate - l'enclume étant ici les recettes limitées et le marteau, les salaires et les charges importantes reléguées aux Communes.

On pourrait objecter que la Commune ne doit pas prétendre de vivre au-dessus de ses moyens. Mais au vue des exigences à satisfaire, pour la Commune c'est le quitte ou double : elle est obligée de croupir dans une éternelle léthargie ou de lutter pour la vie en ignorant les salaires du personnel, les obligations envers la Caisse Sociale du Rwanda et les taxes envers le Trésor.

b) La quasi inexistence du budget de développement

Point n'est besoin de s'attarder sur ce chapitre, car nous venons de voir que le budget de développement n'est pas distinct du budget de fonctionnement. Les Communes savent pertinemment qu'elles ne dégageront pas de budget à investir dans des projets, mais l'inscrivent peut-être par routine des prévisions budgétaires ou par fausse fierté de ne pas annuler purement et simplement la rubrique.

On trouve d'ailleurs que ce poste comporte souvent les cotisations, les subsides et les frais de scolarité.

Il en est de même des dépenses pour ordre qui sont englouties dans les charges courantes de fonctionnement.

c) Insuffisance du personnel communal

L'organigramme de la Commune prévoit un certain nombre d'agents à mettre en place pour la bonne marche des services communaux. Cependant, tout le personnel nécessaire ne peut pas être engagé faute de budget pour les payer. Certaines communes en sont même arrivées à comprimer le personnel jusqu'à supprimer les cadres importants dans la Commune tels qu'un encadreur des coopératives. Il va sans dire qu'une telle contrainte n'est pas de nature à favoriser un développement harmonieux dans la Commune. C'est ainsi que lors de l'octroi du subside de 100 millions de FRW, les Communes bénéficiaires se sont empressées de remettre ces cadres en place. Mais une avalanche de lettres continuent d'affluer au Ministère de l'Intérieur pour réclamer le paiement des autres techniciens communaux. La situation est devenue plus que jamais préoccupante.

.../...

2. Budget 1982

Dans l'établissement du budget 1982, il a été tenu compte des prévisions des recettes faites par les Communes elles-mêmes, à part les recettes des camionnettes gonflées exagérément pour le besoin de l'équilibre budgétaire. Pour rester dans les limites du raisonnable, la comparaison des prévisions 1982 aux réalisations de 1981 a permis certains réajustement. Un budget de recettes réaliste a pu ainsi être obtenu.

Quant aux dépenses, le souci a été de prévoir le personnel indispensable à la Commune en partant du nombre d'agents figurant déjà sur les budgets communaux.

Concernant le matériel et l'équipement, le changement intervenu dans les budgets communaux se rapporte aux dépenses d'entretien des véhicules sous-estimées pour certaines Communes et exagérées pour d'autres. Nous avons également inscrit pour toutes les Communes un montant de 150.000 FRW de frais de réception qu'elles ne prévoyaient pas.

Enfin, le budget de développement n'a pas été modifié, car au niveau du budget de fonctionnement, l'on enregistre un déficit généralisé. Nous l'avons maintenu pour mémoire.

Voici le personnel que le Ministère estime indispensable dans la Commune :

- 1 Bourgmestre
- 1 Fonctionnaire Assistant du Bourgmestre
- 1 Conseiller Communal par secteur
- 1 Receveur-comptable
- 1 Secrétaire Communal
- 1 Agent de recensement
- 1 Encadreur de la Jeunesse
- 1 Encadreur des coopératives
- 1 Moniteur social chef d'équipe ou une monitrice sociale
- 1 Percepteur des taxes communales
- 1 Moniteur agricole par secteur
- 1 Dactylographe
- 1 Chauffeur
- 1 Planton
- 1 Policier communal par secteur (la loi prévoit 1 policier pour 1.000 habitants)
- 3 Fontainiers

.../...

- 3 Infirmiers vétérinaires
- 1 Veilleur du service vétérinaire
- 8 Enseignants et enseignantes des C.C.D.F.P.
- 3 Veilleurs des C.C.D.F.P.
- 2 Monitrices des C.S.D. par secteur
- 1 Veilleur du C.S.D. par secteur
- 1 Veilleur du bureau de secteur.

Ainsi pour une Commune moyenne de 8 secteurs, il faut un minimum de 85 agents.

Du tableau synthétique ci-joint "Prévisions budgétaires pour l'exercice 82", nous pouvons tirer les constatations suivantes :

a) Le déficit généralisé des budgets communaux

Seule la Commune Urbaine de NYARUGENGE peut dégager un boni de 12 millions de FRW, les autres Communes accusent un déficit important sur leurs budgets ordinaires. Pourtant, dans nos estimations des dépenses obligatoires d'administration courante, il a été tenu compte uniquement d'un minimum de dépenses indispensables à la bonne exécution des tâches journalières des Communes.

Il n'y a donc pas moyen de comprimer encore les dépenses à moins de recourir à la diminution du personnel déjà réduit au strict minimum en acceptant de sacrifier ou d'abandonner carrément certaines charges dévolues à la Commune. Ce qui, à notre avis, n'est pas une solution, car autant ne pas demander à la Commune d'entreprendre des actions qui sont visiblement impossibles à accomplir. Et c'est ici justement qu'est le noeud du problème : les charges des Communes n'ont pas de commune mesure avec leur budget. Les difficultés qu'elles éprouvent à équilibrer leurs budgets entraînent inévitablement une gestion libérale du budget de fonctionnement et du budget d'investissement, l'utilisation du budget pour ordre dans les projets communaux et en définitive, un cumul de dettes.

b) Le personnel communal

Il a été signalé plus haut que tous les postes prévus à l'organigramme communal ne sont pas pourvus.

Hormis le personnel de cadre que l'on ne rencontre pas partout non plus, nous constatons au niveau de toutes les Communes un nombre insuffisant de managris, de policiers et de veilleurs. Compte tenu des besoins réels actuels, le Ministère estime qu'il faudrait au moins deux policiers par secteur, De même, il faudrait un monagri par

.../...

secteur, un veilleur à chaque bureau de secteur, un veilleur des C.S.D. et de C.C.D.F.P. Il est inconcevable, en effet, et c'est un risque certain, que les bâtiments communaux d'une certaine valeur restent sans veilleur.

c) L'équipement

Parmi les administrations publiques du pays, l'administration communale reste la moins équipée. Ce n'est qu'en 1979 que les Communes ont commencé à se doter de véhicules d'une façon systématique par le biais du F.D.C. L'opération cependant s'est avérée très onéreuse, car les véhicules acquis l'ont été sous forme de prêt remboursable. Dans la suite, les Communes ont été dans l'impossibilité totale d'honorer leurs engagements. Le F.D.C. qui s'était porté aval auprès des Banques Populaires et de la Caisse d'Epargne du Rwanda a dû rembourser les prêts consentis. Sur 70 camionnettes et 20 camions bennes, une benne et deux camionnettes seulement ont été remboursées entièrement. Les autres ont été payées ou doivent encore l'être par le F.D.C. Aujourd'hui, les camionnettes sont presque à déclasser. Que vont faire les Communes ? Le Bourgmestre devra-t-il se déplacer à pied pour les différentes tâches de la Commune ?

Il y en a sans doute qui ne partagent pas le même point de vue sur cette question. Mais pour le Ministère de l'Intérieur, le Bourgmestre devrait disposer d'un véhicule pour remplir pleinement ses fonctions. Que se passerait-il si un agent devait aller chercher un document à Kacyiru partant de Kigali à pied ?

En 1980, le Gouvernement a procuré des uniformes et des équipements à la Police Communale. On aurait souhaité que le montant de 45 millions de FRW soit un fonds de roulement. Mais, les Communes ont de la peine à rembourser les équipements reçus. Sur les 45 millions, seulement 18 ont été remboursés. A ce rythme, la Police Communale est menacée de se retrouver sans uniformes ni équipement.

Par ailleurs, il est permis de douter de l'efficacité d'une police sans mobilité. La Police Communale n'a ni véhicule ni motocyclettes. Comment voulez-vous qu'elle puisse intervenir rapidement là où elle est sollicitée ? Autant de problème que le Gouvernement devrait essayer de résoudre pour asseoir une administration communale convenable.

Enfin, il y a des Communes qui ne parviennent pas à verser 100 mille FRW au compte du service chargé de la commande globale du matériel. On a vu certains Bourgmestres fréquenter les bureaux des Ministères pour quémander du papier, demander une stencileuse, faire faire des photocopies, etc... Nous passerons sous silence les machines à écrire, car

.../...

d'aucuns auront reçu des lettres trouées par les vieux caractères des machines utilisées par les Communes, non entretenues et parfois ayant certainement 20 ans d'âge.

d) Les infrastructures communales

Si le budget de développement n'existe pas dans la Commune, il en découle que toutes les infrastructures doivent être prises en charge par l'Etat. Le coût d'un bureau communal, d'un centre de santé dépasse largement le budget de la plupart de nos Communes, budget d'ailleurs déjà déficitaire au niveau des dépenses fixes d'administration. Demander à la Commune de construire un C.C.D.F.P., un tribunal de canton, des écoles, ... c'est l'obliger de s'endetter.

B. ANOMALIES CONSTATEES DANS LE STATUT
DU PERSONNEL COMMUNAL.

L'étude menée sur les finances communales doit être complétée par la révision du Statut du personnel communal créé par arrêté présidentiel n°254/03 du 25 novembre 1975.

En effet, certaines incohérences seraient à revoir pour assurer aux agents communaux au moins les mêmes avantages qu'ont leurs collègues de l'Administration Centrale.

1) Le tableau barémique

Le personnel communal a aussi bénéficié des augmentations de salaires intervenues en 1978 et en 1980. Mais, il n'en reste pas moins qu'il y ait des anomalies flagrantes à relever. A titre d'exemple, le comptable, le secrétaire communal et l'encadreur qui occupent la 1ère catégorie dans l'échelle des grades ont le traitement d'un chauffeur, soit 11.250 FRW. Un dactylographe de commune a un salaire de 7.500 FRW contre 11.250 FRW de son égal de l'Administration Centrale.

Le conseiller communal qui travaille tous les jours à organiser les travaux communautaires, à surveiller les constructions scolaires, à tenir des réunions de la population de son secteur, à régler certains différends entre voisins, n'a que 5.000 FRW/mois. Récemment encore, il s'est vu confier les fonctions d'huissier. Son salaire n'a manifestement pas de rapport avec les charges qu'il assume.

En outre, les chefs de service ont des traitements différents. Ainsi le recenseur, le moniteur social chef d'équipe, le Brigadier et l'agronome de commune devraient passer dans la 1ère catégorie en tant que responsables d'un service autonome et ayant sous leurs ordres des agents d'exécution dans la hiérarchie administrative.

2) Avancement de grade

Le personnel communal ne jouit que de l'avancement de traitement. A supposer même que le législateur ait voulu que les catégories soient fermées, il faudrait au moins un échelonnement de classes entre les grades, de manière à établir une équivalence entre

.../...

les grades du personnel communal et ceux des agents de l'Administration Centrale. La révision de l'échelle des grades et des traitements facilitera la réintégration, le cas échéant, d'un agent communal dans les cadres de l'Administration Centrale.

Il est peut-être superflu de s'attarder sur ces considérations qui dépassent plus ou moins le cadre de la présente étude, mais il importait de signaler les anomalies de salaires pour être complet dans ce travail sur les finances communales. Au reste, le travail d'harmonisation du Statut du personnel communal avec celui des agents de l'Administration Centrale est actuellement en cours dans les services du Ministère de l'Intérieur.

C. RECOMMANDATIONS

Au terme de l'analyse des finances communales, le Ministère de l'Intérieur préconise quelques éléments de solutions qui semblent impératifs pour le redressement de la situation financière des communes et pour assurer à ces dernières les moyens d'être de véritables cellules de développement.

1. L'intervention du Gouvernement est indispensable pour combler le déficit budgétaire des communes.

A part la commune urbaine de Nyarugenge, toutes les autres accusent un déficit important au niveau de leur budget ordinaire. Le déficit total des prévisions budgétaires 1982 s'élève à 727.330.318 RWA/an.

Il était question d'envisager les possibilités de céder aux communes les recettes des centres de santé et des tribunaux de canton. Le montant est encore à calculer.

Le Ministère de l'Intérieur a également proposé l'augmentation de la C.P.M. des employés pour renflouer les cotisations des communes au F.D.C. On pense, en effet, que s'il serait impopulaire d'augmenter la C.P.M. de la population suffisamment sollicitée pour diverses cotisations, il y aurait lieu cependant de l'augmenter pour les salariés. Il suffirait, par exemple, de porter la C.P.M. des employés à 600 FRS pour garantir au F.D.C. une recette de 50 millions par an.

.../...

Il était également proposé de céder aux communes une partie des impôts sur les revenus des commerçants et des sociétés commerciales. Les communes qui les hébergent leur assurent également des services qui devraient être rémunérés. En étudiant ces propositions, l'on pourrait peut-être arriver à combler le déficit renseigné ci-dessus.

2. La prise en charge par le Gouvernement des constructions des infrastructures administratives et sociales de la Commune.

L'inexistence du budget de développement communal postule cette mesure. Ou bien chaque Ministère devrait prévoir dans son budget selon le cas, la construction d'un centre de santé, d'un centre nutritionnel, d'un C.C.D.F.P., d'un tribunal de canton, d'une poste communale, d'un bureau communal, etc... ou bien il faudrait inscrire chaque année au budget de Développement un montant de 150 millions pour permettre aux communes de réaliser les actions préconisées par le Plan d'Action communale, sinon le développement que l'on attend de la commune est impossible. En 1980, il y a eu un programme gouvernemental pour les projets de l'hydraulique rurale.

Pourquoi ne pourrait on pas envisager des programmes similaires pour d'autres secteurs de développement ? La commune pourrait ainsi se consacrer à des projets qui ne regardent aucun Ministère : logement du Bourgmestre, cantine, gîte, L.A.E., reboisement, cercle de loisirs, etc...

3. La liquidation des dettes actuelles des communes devrait être envisagée.

Sur base des budgets communaux, il n'y a pas lieu d'espérer que les communes puissent payer leurs dettes sans le concours du Gouvernement. Les dettes totalisent un montant de 594.988.033 FRW, dont 97.296.787 FRW d'arriérés de cotisations à la Caisse Sociale du Rwanda, (la Caisse Sociale du Rwanda renseigne quant à elle: 211.436.770 FRW) 52.346.110 FRW de taxes professionnelles, 135.550.425 FRW d'arriérés de salaires du personnel communal.

Les dettes envers la C.S.R. et le personnel communal sont certainement les plus urgentes à honorer. Les communes ont là une lourde responsabilité envers des agents non payés et dont la pension n'est pas assurée. Le Ministère de l'Intérieur attire la bonne attention du Gouvernement sur cette situation déplorable et qui s'empire année par année.

4. L'équipement et le paiement de la Police Communale.

On a montré les difficultés qu'éprouvent les communes à rembourser le prix de l'uniforme et de l'équipement de la police communale. Chaque année, il est prévu et c'est le minimum, deux uniformes, deux paires de bas et deux paires de bottines par policier, soit 20.846.000 FRW y compris les frais de confection du tissu. Les autres équipements comprennent : les casquettes, les bérêts, les ceinturons, les matraques, les menottes et les fusils.

Par ailleurs, l'on a signalé que la mobilité de la police est nécessaire sous peine de manquer d'efficacité. Aussi estime-t-on qu'il faudrait doter la police communale d'un véhicule et des motocyclettes pour lui permettre une intervention rapide là où elle est sollicitée.

En outre, le salaire des policiers communaux devrait être pris en charge par le Gouvernement, car les communes n'engagent que ceux qu'elles peuvent payer. Le nombre de policiers est de 8 par commune actuellement, ce qui est insignifiant. C'est pourquoi on les trouve bloqués au bureau communal alors qu'ils devraient être parmi la population pour assurer l'ordre.

En proposant deux policiers par secteur, le Ministère pense qu'un d'eux resterait au bureau de secteur à la disposition du conseiller. On aurait ainsi 2.978 policiers communaux au salaire de 27.123.750 FRW y compris les brigadiers O.P.J.

Enfin, le Ministère estime que le policier communal devrait avoir les mêmes avantages que son collègue de la Gendarmerie. Les fonctions étant similaires, les conditions de travail devraient être également du même genre : habillement, équipement, moyens de locomotion, salaire et logement.

Un camp de logements de policiers communaux permettrait de les atteindre facilement en cas de besoin et l'utilisation en commun de moyens logistiques tels que véhicules et motocyclettes.

5. Le véhicule communal

Comme on l'a démontré, le Bourgmestre ne peut pas faire son travail sans moyen de déplacement.

.../...

Par ailleurs, la Commune est incapable de se procurer un véhicule. Il faudrait absolument trouver une solution à ce problème sans quoi il serait impossible d'exiger du Bourgmestre l'accomplissement correct de ses fonctions. Le Gouvernement est sollicité pour résoudre ce problème de déplacement.

Voilà brièvement brossée la situation financière des communes exposée par le Ministère de l'Intérieur. Elle ne manquera pas de donner à penser à quiconque en aura pris connaissance. Le Ministère soutient que, la modicité des finances communales ne permettra jamais aux communes de remplir convenablement les tâches leur assignées sans l'intervention du Gouvernement.

Invoquer la personnalité juridique des communes pour ne pas les aider, n'est pas un argument convaincant. La personnalité juridique est une chose, l'auto-suffisance en est une autre. La pratique ne semble pas démentir ce qui est affirmé ici, puisque l'Etat a presque toujours accordé des subsides aux établissements publics dont il n'est pas nécessaire de reprendre la liste ici. A la limite, une personnalité juridique qui enlise dans la misère devrait être retirée. Mais l'espoir demeure qu'une solution durable pourra être trouvée pour préserver la vie financière des communes.

III. OBSERVATIONS DE LA SOUS-COMMISSION.

Le rôle de la Sous-Commission était défini en 6 points ci-après:

1. d'établir des budgets communaux des recettes le plus exactement possible (inventaire des sources)
2. d'établir les budgets communaux des dépenses strictement nécessaires
3. de donner avis sur les arriérés (dettes des communes)
4. de donner avis sur les possibilités d'augmenter les recettes communales et la compensation des dépenses
5. de donner avis sur les possibilités de la commune de supporter au moins les dépenses de fonctionnement
6. de faire des propositions sur les interventions indispensables de l'Etat en relation avec la personnalité juridique de la commune.

Compte tenu de la mission lui confiée, la sous-commission ne pouvait adapter une autre méthode de travail que de **procéder** commune par commune et item par item, à l'inventaire des ressources communales et à l'établissement des recettes et des dépenses.

A. BUDGET THEORIQUE DES RECETTES.

1. Patrimoine Communal.

Sous cette dénomination, il faut entendre les recettes provenant de la vente des produits agricoles, de l'Umuganda, du reboisement communal, de la location des maisons communales, des animaux et de leurs sous-produits.

Les recettes inscrites sous ce poste ont paru quelque peu exagérées en comparaison avec les dépenses d'investissement et le salaire des ouvriers agricoles. De plus, il y a une disparité entre les prévisions et les réalisations telle qu'il est impossible de fixer un pourcentage moyen de réalisations qui serait normatif pour cette rubrique. Vous rencontrez une commune qui prévoit des recettes de 1.035.000 FRW et qui ne réalise que 180.000 FRW. Bien sûr il y en a aussi de rares qui dépassent et même doublent les prévisions, mais sur un montant insignifiant.

Aussi, vu la place très négligeable de ce poste dans les recettes totales de la commune, à part de rares exceptions et compte tenu de l'instabilité de cette source de recettes (le boisement ne se vend pas chaque année), on a, pour rester dans les limites acceptables, gardé les recettes réalisées en 1981. En prenant quelques exemples au hasard, on peut illustrer l'inquiétude de tenter des corrections de ce poste:

<u>COMMUNES</u>	<u>PREVISIONS 1981</u>	<u>REALISATION 81</u>	<u>RECETTES TOTALES</u>
BICUMBI	198.360	74.010	12.834.866
MUSAMBIRA	2.006.750	146.607	5.803.295
NTYAZO	24.000	32.112	5.558.065
MUDASOMWA	160.200	222.056	4.575.831
GISUMA	148.500	11.500	4.323.338
GISHYITA	795.000	197.582	4.025.392
KARAGO	1.564.245	139.060	3.287.414
NDUSU	463.500	621.464	3.863.649
CYUMBA	631.440	76.428	8.369.932
KIGARAMA	2.001.900	670.046	4.820.561

2. Impositions générales.

Cette rubrique constitue une des principales sources de recettes, surtout la C.P.M. et l'I.G.B., soit 30 à 60 % parfois.

Aussi, ayant constaté que le nombre de contribuables figurant dans les prévisions différait du nombre renseigné dans les réalisations, la S/Commission été amenée à douter de la fiabilité des statistiques communales à ce sujet. L'on pouvait comprendre que tous les contribuables ne puissent pas payer l'impôt, mais quand ceux qui payent effectivement sont plus nombreux que ceux qui étaient inscrits au rôle des impositions, cela ne pouvait démontrer autre chose que la méconnaissance du nombre exact des contribuables.

Exemples:

<u>COMMUNES</u>	<u>PREVISIONS CONTRIBUABLES</u>	<u>REALISATIONS</u>
BICUMBI	9.225	9.481
MUSAMBIRA	3.605	3.910
NTYAZO	3.900	5.300
MUDASOMWA	5.504	5.125
GISUMA	4.500	3.220
GISHYITA	3.755	4.224

KARAGO	5.253	3.765
NDUSU	4.700	4.798
CYUMBA	4.500	3.793
KIGARAMA	6.500	5.590

A part la disparité ci-dessus, le doute sur l'exactitude des statistiques des contribuables a été corroboré par le nombre renseigné sur les populations de certaines communes à la fin de l'année 1981, population parfois inférieure à celle que renseigne le recensement général de la population du mois d'août 1978 !

2.1. C.P.M. Hommes.

Le recensement général de la population du mois d'août 1978 étant communément admis comme référence statistique de la population rwandaise, la S/Commission a pris cette base pour le calcul et l'actualisation de la population en décembre 1981. Elle a ainsi relevé auprès du Service National de Recensement la population masculine par commune comprise entre 18 et 55 ans, population sensée de payer la C.P.M. Les données actualisées au 31 décembre 81 ont permis de déterminer le nombre de contribuables par commune et de modifier les prévisions des recettes y afférentes.

Cette actualisation a été faite suivant la formule ci-après:

- Population totale de la Préfecture fin décembre 81 = Population 78 $(1 + a)^n$

a = taux moyen annuel d'accroissement par Préfecture entre 78 et 81(1)

n = le nombre d'années, soit 3 ans in casu.

- Pourcentage des contribuables en 78 = $\frac{\text{Contribuables 78}}{\text{Population 78}}$

- Contribuables fin décembre 81 = Population 81 x Pourcentage des contribuables 1978

- Taux d'augmentation entre 78 et 81 = $\frac{\text{Contribuables 81} - \text{Contribuables 78}}{\text{Contribuables 78}}$

le taux d'augmentation obtenu par préfecture multiplié par la population totale de la commune en 1978 donne le nombre des contribuables qui se sont ajoutés à ceux de 1978.

Il faut noter cependant que les résultats obtenus sur base des calculs ci-dessus ont été quelque peu surprenants.

En effet, on est arrivé à un nombre très élevé de contribuables par commune comparativement aux données fournies par la commune. Ainsi, l'on se demande comment un Bourgmestre pouvait ignorer jusqu'à parfois à 2000 personnes qui devraient payer la C.P.M. Mais on était obligé de s'en remettre à l'évidence des chiffres actualisés. Les recettes ont considérablement augmenté sous ce poste et ce, dans toutes les communes.

(1) Il n'a pas été possible d'obtenir le taux d'accroissement par commune.

2.2. C.P.M. Femmes.

Le nombre de femmes contribuables étant plus ou moins négligeable et difficile à actualiser, on a gardé les statistiques communales.

2.3. I.G.B.

Etant donné que la S/Commission était spécialement chargée de vérifier la fiabilité de toutes les données fournies par la commune, elle a également consulté les statistiques de gros bétail auprès de la Direction Générale de l'Elevage. Les recettes calculées sur base des données du Service de l'Elevage, se sont avérées plus élevées que celles des prévisions des communes.

2.4. Droits de chancellerie et autres.

Les recettes provenant des droits d'obtention des différentes attestations communales sont tellement peu de choses et très changeantes que les prévisions à ce sujet ne sauraient partir des estimations justifiables. Aussi a-t-on tablé sur les réalisations de 1981.

3. Taxes Communales.

Sous ce chapitre figure une multitude de postes difficiles à vérifier et même à estimer sans se référer aux réalisations de l'année précédente. Il est difficile, en effet, de confirmer ou d'infirmer les prévisions des recettes sur les taxes de cruches de bière, d'abattage de gros bétail, de cabarets, sans procéder d'abord à la visite des lieux pour en apprécier la fréquence des

livraison et faire les comptages nécessaires. C'est pourquoi, pour rester dans les limites acceptables, on a reconduit les recettes réalisées en 1981 dans les prévisions de 1982. Cette prise de position a été dictée non seulement par le manque de moyens de vérification des prévisions faites par les communes, mais encore par le fait que dans les prévisions de 1982 comparées aux réalisations de 1981 les communes semblent avoir gonflé les recettes par simple souci de les équilibrer avec les dépenses.

Le poste "recettes accidentelles et diverses" n'ayant pas de base sûre pour une estimation de recettes, a été également reconduit sur base des réalisations de 1981, à l'exception des recettes provenant des véhicules.

Il est illusoire de prévoir des recettes sur les camionnettes qui sont presque exclusivement utilisées pour les besoins de la commune. Concernant les Camions, on a estimé à 4 millions de FRW/an leur apport financier à la commune .

Comme la situation financière des communes était déficitaire, la S/Commission a d'abord examiné leurs possibilités réelles de supporter les dépenses de fonctionnement. La comparaison des recettes ordinaires avec les dépenses de fonctionnement dégagera les communes capables de consacrer une partie de leurs recettes à l'investissement.

.../...

B. BUDGET THEORIQUE DES DEPENSES.

Comme dit plus haut, les budgets communaux ont été examinés Commune par Commune et poste par poste...

On a essayé de ne retenir que les dépenses strictement nécessaires à la bonne marche des services communaux.

1. Dépenses d'administration.

Les salaires du personnel communal figurant dans les prévisions budgétaires des Communes comprennent également les **indemnités** de mission. Aussi manquent-ils d'uniformisation: les agents de même grade ont des salaires différents, sans même que l'ancienneté doive entrer en ligne de compte. Cette différence tient aux estimations de chacun dans les prévisions des frais de mission. On a dû ainsi ramener ces salaires au montant déterminé par les règlements en vigueur. Il peut se faire que l'on ait supprimé les arriérés de salaires calculés dans les traitements, mais comme il s'agissait d'établir un budget sans tenir compte des arriérés ou des rappels, **aucun agent** n'a été laissé dans ses acquits. Les montants figurant en regard de chaque agent pouvaient renseigner si l'agent est ancien dans le service ou s'il est récemment engagé, de sorte que les modifications apportées au salaire sont justifiées.

Ces changements ont intervenu surtout dans les salaires des Bourgmestres, les Comptables, les Secrétaires Communaux, les Policiers, les Chauffeurs et partout où certaines anomalies pouvaient attirer l'attention. Le souci était d'arriver à une certaine uniformisation des traitements sur base du barème figurant dans le statut du personnel communal.

Les exigences budgétaires n'ont pas permis de répondre positivement aux souhaits formulés dans la note du 11 octobre 1982 du Ministère de l'Intérieur qui préconisait entre autres: 2 policiers au moins par secteur et un monagri au moins par secteur.

Malgré le bien fondé de cette estimation, la S/Commission a jugé que le personnel souhaité ne pouvait pas être engagé en une année, mais pouvait être recruté sur plusieurs années suivant les possibilités budgétaires. Aussi a-t-elle maintenu les agents en place. La plupart des Communes ont autant de policiers qu'elles ont de secteurs. Certaines Communes dépassent un peu cette norme à cause de leur situation de Communes urbaines ou de Communes qui comprennent des centres économiques et administratifs importants tels que Ruhango, Nyabisindu, Rwamagana et en général les Communes abritant le chef-lieu de Préfecture.

Le nombre de monagris en place a été également maintenu en y ajoutant deux autres à recruter de façon à avoir un monagri au moins pour deux secteurs. Cependant cette opération n'a pas été possible pour les Communes où le nombre de monagris est actuellement très bas, spécialement en Préfectures de Gisenyi et de Cyangugu.

Le nombre de veilleurs a été également limité à un veilleur au moins à chaque bâtiment communal isolé du centre de regroupement des services administratifs de la Commune où l'on trouve généralement les policiers qui en assurent la garde.

2. Dépenses d'ordre économique

Les modifications apportées dans ce chapitre ont été basées sur les dépenses effectuées en 1981. Les dépenses d'entretien et de consommation des véhicules communaux méritent cependant une mention spéciale. En général les dépenses sont exagérées et estimées différemment par les Communes. C'est pourquoi, on a aligné ces dépenses aux normes appliquées par l'administration centrale, soit respectivement 600 Mille FRW pour les frais d'entretien et de consommation de la camionnette et 810 Mille FRW pour le camion. La S/Commission a certainement, par ce biais, réduit considérablement les dépenses afférentes aux véhicules en comparaison des frais engagés par les Communes en 1981.

3. Dépenses d'ordre Social

Les dépenses d'ordre social comportent principalement les salaires des Monitrices sociales. Elles ont été estimées à partir des données communales qui renseignent les agents en place et à partir des infrastructures existantes dans les communes. Comme les infrastructures datent de 1980, l'on a supposé que dans l'entretemps les communes ont construit deux nouvelles unités. Il s'agit des centres nutritionnels, des écoles pour adultes, des C.C.D.F.P. et des C.S.D. Ici aussi, les dépenses ont été considérablement réduites par rapport à celles du Ministère de l'Intérieur qui prévoyait 3 monitrices sociales par centre contre 2 monitrices que la S/Commission a jugé suffisantes par centre d'éducation populaire, sauf pour les C.C.D.F.P. où le nombre de 3 monitrices a été maintenu.

4. Les dépenses d'hygiène, de Trésorerie, dépenses accidentelles et diverses.

Ces dépenses n'appellent pas d'observations particulières, à l'exception des dépenses de Trésorerie qui comportent en général le remboursement des prêts relatifs aux véhicules.

C. APPRECIATION.

L'examen minutieux des budgets communaux permet de dégager les observations suivantes :

1. Déficit généralisé.

La Sous/Commission s'est attelée à relever toutes les recettes provenant de la C.P.M. et de l'I.G.B. de telle sorte que les statistiques utilisées ont permis d'arriver à une augmentation des C.P.M. d'un montant de 152.569.200 FRW et à une agumentation de l'I.G.B. d'une somme de 45.176.250 FRW.

De même, les dépenses estimées par le Ministère de l'Intérieur ont été réduites au strict minimum, selon les possibilités, car la compression a des limites, à moins que certains services communaux ne soient supprimés au détriment de l'efficacité de l'administration communale. Les dépenses initialement établies par le Ministère de l'Intérieur ont été ainsi diminuées de 291.146.621 FRW, soit 16 % .

Néanmoins le déficit total des budget communaux accuse un montant très important de 500 Mio/an.

L'origine de ce déficit chronique s'explique par le fait que les sources de recettes sont statiques, tandis que les dépenses augmentent progressivement et parfois d'une façon inattendue comme les charges auxquelles les Communes ont dû faire face ces quatre dernières années.

Les recettes Communales, en effet, proviennent principalement des C.P.M., de l'I.G.B. et des taxes de marché. Or, à part les taxes de marché que l'on peut augmenter légèrement chaque année, la C.P.M. et l'I.G.B. gardent le montant d'il y a 20 ans. Au cours de cette période les dépenses tant ordinaires que d'investissements n'ont cessé d'augmenter surtout depuis l'année 1979 lors du démarrage des constructions nécessitées par la Réforme Scolaire. La prise en charge par les Communes de certains agents de développement tels que les moniteurs agricoles, les monitrices sociales, les encadreurs de la Jeunesse et des Coopératives etc... avait déjà sensiblement miné le budget communal à partir de 1975. Même si avant 1979, toutes les communes parvenaient à payer régulièrement le personnel, il n'en reste pas moins que les Communes accusent des arriérés de cotisations à la C.S.R. et des taxes professionnelles non apurées.

Malgré la stagnation des recettes, les salaires des agents communaux et différentes charges reléguées à la Commune n'ont cessé d'augmenter.

La conséquence de cet état de chose est que presque toutes les Communes n'arrivent plus à couvrir ne fût-ce que les dépenses fixes d'administration et cumulent année par année des dettes dont elles n'entrevoient pas les moyens de liquidation.

2. Catégorisation des Communes.

D'après les budgets communaux figurant en annexe "Situation financières des Communes Tableau récapitulatif" les recettes totales ont été comparées aux dépenses totales pour dégager un boni ou un mali. On a également cru nécessaire de montrer l'importance des seules dépenses d'administration. Une colonne réservée aux dépenses des techniciens communaux issus des Département ministériels montre l'incidence d'augmentation des dépenses sur les budgets communaux. La situation se présente comme suit :

Recettes totales	:	953.366.181 FRW
Dépenses totales	:	1.337.283.610 FRW
Total mali		- 493.917.429 FRW
Total Boni	:	24.214.238 FRW
Total Mali	:	518.131.667 FRW
Total Mali	:	- <u>493.917.429 FRW.</u>

a) Communes avec un budget de fonctionnement suffisant c-à-dire des Communes qui dégagent un boni ou dont le déficit ne dépasse pas 1 Mio (16 Communes).

KIGALI : Nyarugenge, Bicumbi, Kanzenze, Ngenda, Rubungo, Rutongo, Gashora.
GITARAMA : Nyamabuye, Taba, Tambwe.
KIBUYE : Mabanza.
CYANGUGU : Kamembe.
Gisenyi : Rubavu.
RULINGIERI : Kigombe, Kidaho.
KIBUNGO : Rutonde.
BUTARE ; GIKONGORO, BYUMBA : Néant.

b) Communes dont le déficit est compris entre 1 Mio et 3 Mio (26 Communes)

KIGALI : Gikoro, Kanombe, Mbogo, Mugambazi.
GITARAMA : Murama, Mushubati, Rutobwe.
BUTARE : Mbazi, Ndora, Ntyazo, Nyabisindu, Rusatira.
GIKONGORO : -
CYANGUGU : Bugarama,

KIBUYE : Gitesi, Rwamatamu.

GISENYI : Giciye, Kibilira.

RUHENGHERI : Butaro, Cyeru, Mukingo, Nyamugali.

BYUMBA : Cyumba, Muvumba, Ngarama.

KIBUNGO : Birenga, Rukira.

c) Communes en situation financière lamentable c-à-dire dont le déficit est supérieur à 3 Mio (101 communes).

1. KIGALI : 1. Butamwa
2. Gikomero
3. Musasa
4. Rushashi
5. Shyorongi
6. Tare.

2. GITARAMA : 1. Bulinga
2. Kayenzi
3. Kigoma
4. Masango
5. Mugina
6. Mukingi
7. Musambira
8. Nyabikenke
9. Nyakabanda
10. Ntongwe
11. Runda

3. BUTARE : 1. Gishamvu
2. Huye
3. Kibayi
4. Kigembe
5. Maraba
6. Muganza
7. Mugusa
8. Muyaga
9. Muyira
10. Ngoma
11. Nyakizu
12. Nyaruhengeri
13. Ruhashya
14. Runyinya
15. Shyanda.

4. GIKONGORO : 1. Karama
2. Karambo
3. Kinyamakara
4. Kivu
5. Mubuga
6. Mudasomwa
7. Muko
8. Musange
9. Musebeya
10. Nshili
11. Nyamagabe
12. Rukondo
13. Rwaniko.

5. CYANGUGU : 1. Cyimbogo
2. Gafunzo
3. Gatare
4. Gishoma
5. Gisuma
6. Kagano
7. Karengera
8. Kirambo
9. Nyakabuye.

6. KIBUYE : 1. Bwakira
2. Gishyita
3. Gisovu
4. Kivumu
5. Mwendo
6. Rutsiro

7. GISENYI : 1. Gaseke
2. Kanama
3. Karago
4. Kayove
5. Mutura
6. Nyamyumba
7. Ramba
8. Rwerere
9. Satinsyi.

8. RUHENGARI : 1. Cyabingo
2. Gatonde
3. Kinigi
4. Ndusu
5. Nkuli
6. Nkumba
7. Nyakinama
8. Nyamutera
9. Nyarutovu
10. Ruhondo.

9. BYULBA : 1. Buyoga
2. Bisige
3. Cyungo
4. Giti
5. Gituza
6. Kibali
7. Kinyami
8. Kivuye
9. Kiyombe
10. Muhura
11. Mukarange
12. Murambi
13. Rutare
14. Tumba.

10. KIBUNGO : 1. Kabarondo
2. Kayonza
3. Kigarama
4. Mugesera
5. Muhazi
6. Rukara
7. Rusumo
8. Sake.

D. CONCLUSION ET PROPOSITIONS.

1) Avis sur les possibilités de la commune à supporter au moins les dépenses de fonctionnement.

On l'a vu plus haut, seules 16 sont capables de couvrir les dépenses de fonctionnement. Il en résulte que des subventions financières de l'Etat s'avèrent indispensables pour les 127 communes restantes. La s/commission propose que le Gouvernement prenne en charge les salaires des techniciens communaux pour toutes les communes sans exception. L'incidence budgétaire de la présente recommandation s'élève à 488.062.507 FRW. Si la proposition était acceptée la situation financière se présenterait comme suit:

a) Communes avec un budget de fonctionnement suffisant: c'est-à-dire communes qui dégagent un boni ou dont le déficit ne dépense pas 1 mio (95 communes).

KIGALI:

1. Bicumbi
2. Gashora
3. Gikoro
4. Kanombe
5. Kanzenze
6. Mbogo
7. Mugambazi
8. Ngenda
9. Nyarugenge
10. Rubungo
11. Rushashi
12. Rutongo
13. Shyorongo
14. Tare

BUTARE:

1. Kigembe
2. Maraba
3. Mbazi
4. Muganza
5. Ndora
6. Ngoma
7. Ntyazo
8. Nyabisindu
9. Nyakizu
10. Nyaruhengeri
11. Ruhashya
12. Runyinya
13. Rusatira
14. Muyira

GITARAMA:

1. Kigoma
2. Masango
3. Mugina
4. Mukingi
5. Murama
6. Musambira
7. Mushubati
8. Nyabikenke
9. Nyakabanda
10. Nyamabuye
11. Ntongwe
12. Taba
13. Tambwe
14. Rutobwe

GIKONGORO:

1. Nshili
2. Nyamagabe
3. Rwamiko

CYANGUGU:

1. Bagarama
2. Gatare
3. Gisuma
4. Kagano
5. Kamembe
6. Karengera
7. Kirambo

KIBUYE:

1. Bwakira
2. Gishyita
3. Gitesi
4. Kivumu
5. Mabanza
6. Rwamatamu

GISENYI:

1. Giciye
2. Kanama
3. Karago
4. Kibilira
5. Mutura
6. Rubavu
7. Satinsyi

RUHengeri:

1. Butaro
2. Cyeru
3. Kidaho
4. Kigombe
5. Kinigi
6. Mukingo
7. Nkuli
8. Nkumba
9. Nyamugali
10. Nyarutovu

BYUMBA:

1. Buyoga
2. Cyumba
3. Giti
4. Gituza
5. Kibali
6. Kinyami
7. Kivuye
8. Muhura
9. ~~Ngarana~~
10. Murambi
11. Muvumba
12. Rutare

KIBUNGO:

1. Birenga
2. Kayonza
3. Kigarama
4. Rukara
5. Rukira
6. Rusumo
7. Birenga
8. Sake

b) Communes avec un budget de fonctionnement insuffisant, mais qui, avec un supplément de recettes de + 1 Mio, pourraient passer dans la catégorie ci-avant. Il s'agit des Communes dont le déficit est compris entre 1 Mio et 1,5 Mio. (18 Communes).

1. KIGALI

:

1. Gikomero

2. MUSASA

2. GITARAMA: 1. Kayenzi

2. Ibanda

/...

3. <u>BUTARE</u>	:	1. Gishamvu 2. Kibayi 3. Muyaga	7. <u>GISENYI</u>	:	Kayoïve Ramba
4. <u>GIKONGORO</u>	:	1. Muko	8. <u>RUHENGARI</u>	:	1. Cyabingo 2. Nyamutera
5. <u>CYANGUGU</u>	:	1. Cyimbogo 2. Gishoma	9. <u>BYUMBA</u>	:	-
6. <u>KIBUYE</u>	:	1. Rutsiro	10. <u>KIBUNGO</u>	:	1. Kabarondo 2. Mugesera 3. Muhazi

c) Communes en situation financière lamentable c'est-à-dire celles dont nous ne prévoyons aucune chance de survie sans intervention de l'Etat pour longtemps. Il s'agit des communes dont le déficit est supérieur à 1,5 Mio. (30 Communes).

1. <u>KIGALI</u>	:	1. Butamwa	6. <u>KIBUYE</u>	:	1. Gisovu 2. Mwendo
2. <u>GITARAMA</u>	:	1. Bulinga	7. <u>GISENYI</u>	:	1. Gaseke 2. Nyamyumba 3. Rwerere
3. <u>BUTARE</u>	:	1. Huye 2. Mugusa 3. Shyanda	8. <u>RUHENGARI</u>	:	1. Ndusu 2. Ruhondo 3. Nyakinama 4. Gatonde
4. <u>GIKONGORO</u>	:	1. Karama 2. Karambo 3. Kinyamakara 4. Kivu 5. Mubuga 6. Mudasomwa 7. Musange 8. Musebeya 9. Rukondo	9. <u>BYUMBA</u>	:	1. Tumba 2. Kiyombe 3. Mukarange 4. Cyungo 5. Bwisige
5. <u>CYANGUGU</u>	:	1. Gafunzo 2. Nyakabuye	10. <u>KIBUNGO</u>	:	-

2) Avis sur l'augmentation des recettes et la compression des dépenses.

Le travail effectué en examinant le budget de chaque commune consistait à vérifier si les communes avaient épuisé toutes les sources de recettes. La S/Commission a pu seulement relever la sous estimation des CPM et de l'IGB en recourant à d'autres services de statistiques. Les résultats atteints montrent que le manque à gagner est énorme dans la perception des CPM et de l'IGB, soit respectivement 152.569.200 FRW et 45.176.250 FRW. Il convient cependant de signaler que ces chiffres ne sont que théoriques.

Une autre source de recettes non suffisamment exploitée concerne l'utilisation du camion communal. Les recettes renseignées à ce sujet comparées aux dépenses y afférentes laissent perplexe: le camion consomme plus qu'il ne rapporte à la commune comme on peut le voir dans les réalisations de l'exercice 1981:

/...

<u>Communes</u>	<u>Recettes</u>	<u>Dépenses</u>
Bicumbi	1.625.918	1.961.058
Kanzenze	840.060	1.561.175
Nyarugenge	1.331.527	4.111.188
Murama	1.127.700	989.468
Mushubati	4.033.868	3.082.839
Rutobwe	1.128.240	2.677.164
Ndora	1.817.199	1.370.323
Ngoma	2.527.902	1.018.626
Rwamiko	2.283.003	1.282.677
Kamenbe	623.758	847.846
Kagano	553.965	694.262
Gitesi	1.640.777	1.537.031
Rubavu	1.335.315	1.278.927
Kigombe	2.581.322	2.226.796
Muvumba	370.548	3.064.995
Rutonde	2.066.040	2.087.401
Birenga	445.365	584.655

Il y a lieu de se demander si les communes utilisent leurs camions exclusivement pour faire rentrer les recettes ou bien si elles les affectent à leurs services, auquel cas elles devraient procéder à l'évaluation monétaire de ces services.

En troisième lieu, les recettes communales pourraient être augmentées par la cession des frais payés aux centres de santé et aux tribunaux de canton, car en définitive la construction et l'entretien de ces bâtiments incombent aux communes. Malheureusement, il n'a pas été possible de déceler parmi les recettes globales des Finances celles qui proviennent proprement des Centres de santé et des tribunaux de canton.

Enfin, il y a lieu d'envisager l'exploitation rationnelle des ressources existantes pour l'amélioration de la situation financière des communes. Ainsi les projets de développement devraient viser les secteurs rentables tels que briqueterie, tuilerie, sucrerie, riziculture, pisciculture, élevage, création des centres artisanaux (menuiserie, forge, vannerie). Ainsi donc l'investissement dans des domaines rentables pourraient augmenter tant soit peu les recettes communales.

Ici, il y a lieu également d'attirer l'attention de tous les intervenants dans la commune sur la nécessité d'une concertation préalable en vue de la coordination des aides. Le Ministère de l'Intérieur étant le mieux indiqué pour connaître les besoins des communes, il devrait être d'abord consulté sur les communes à aider et l'orientation de l'aide sur les projets prioritaires.

Quant à la compression des dépenses, il revient à chaque commune de mieux programmer ses dépenses. Mais, au stade de compression déjà obtenu, il serait difficile de procéder à la suppression d'autres postes de dépenses sans risquer de handicaper sinon de paralyser certains services nécessaires au bon fonctionnement de la commune. Or, il ne s'agit que des dépenses de fonctionnement. Le rôle de la commune

/...

étant d'être le véritable moteur de développement, il faudrait penser également et avant tout à lui doter d'un budget d'investissement qu'elle ne peut trouver à elle seule.

3) Avis sur les arriérés.

Considérant le cumul de dettes enregistré par les communes et leur situation financière actuelle, il serait illusoire de miser sur la possibilité pour quelques-unes d'entre elles d'apurer ces dettes sans l'intervention du Gouvernement. Aussi, la s/commission propose les mesures suivantes face à ce problème:

- a) Subventions du Gouvernement pour la liquidation des arriérés de salaires du personnel, soit 135.550.425 FRW
- b) Subventions du Gouvernement pour le paiement des arriérés de cotisation à la C.S.R., soit 211.436.770 FRW (chiffre donné par la C.S.R.);
- c) Remise des dettes par le Trésor, à savoir le montant des taxes professionnelles non versées, soit 52.346.110 FRW;
- d) Remise des dettes par le F.D.C., cotisations et avals, soit 236.972.887 FRW. Mais pour garantir la pérennité de cette caisse mutuelle des communes, le Gouvernement devrait envisager une subvention annuelle d'au moins 100 Mio de FRW, afin de permettre aux communes de recourir à cette source supplémentaire pour l'exécution des projets de développement et pour que ce cadre institutionnel à travers lequel arrivent des aides des pays et organismes amis n'aille irrémédiablement à la dérive. Ces mesures s'imposent pour permettre aux communes de répartir sur des bases positives en relation avec les autres mesures d'assainissement préconisées sous ce chapitre.

4) Intervention du Gouvernement dans la réalisation des infrastructures administratives et sociales.

La situation financière des Communes décrite tout au long de nos investigations a sous-entendu le problème du budget d'investissement, et pour cause; si les Communes ne parviennent pas à supporter les dépenses fixes d'administration, comment pourraient-elles envisager de dégager un budget d'investissement ?

A cet égard, la s/commission se rallie aux recommandations figurant dans les documents ad hoc présentés par le Ministère de l'Intérieur, spécialement les notes du 8 juillet et du 11 octobre 1982 selon lesquelles le Gouvernement devrait inscrire chaque année 150 Mio au moins soit sur le B.D. soit sur le B.O. pour l'exécution des projets préconisés par le Plan d'Action Communale. La quasi inexistence du budget communal d'investissement postule cette mesure, sans quoi le rôle dévolu à la Commune, celui d'être la cellule de base de développement, restera utopique.

Le Ministère de l'Intérieur devra répartir cette aide en commençant par les Communes les plus démunies d'après les normes de classification exposées ci-dessus.

La présente recommandation constitue le soubassement de toutes les autres, car les Communes ne manqueront pas de continuer à s'endetter si on leur demande des réalisations qui sont nettement au-dessus de leurs moyens financiers.

5) Avis sur les interventions indispensables de l'Etat en relation avec la personnalité juridique de la Commune.

La s/commission considère tout d'abord qu'il n'y a pas de contradiction à subsidier des entités jouissant de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. L'Etat lui-même reçoit des prêts et des dons de l'aide bilatérale et multilatérale. Intervenir dans les finances communales n'influe en rien sur le caractère de la personnalité juridique des Communes, pratique d'ailleurs généralement répandue en faveur des Etablissements publics qui ne se suffisent pas financièrement. La remise en question de la personnalité juridique des Communes dépasse ainsi le cadre du problème posé et, si pour une raison ou une autre qui échappe à son entendement, l'intervention financière de l'Etat devait être incompatible avec l'autonomie de la Commune, la s/commission sera d'avis avec le Ministère de l'Intérieur d'envisager l'annulation de ce statut "privilegié". Mais, un tel statut juridique est plus bénéfique qu'encombrant à sons sens, car la Commune dispose d'une souplesse de gestion et d'un droit de négociations qu'un autre statut interdirait à son détriment.

La s/commission n'a pas cru nécessaire d'analyser point par point les recommandations formulées par le Ministère de l'Intérieur. Son étude en réjoint quelques-unes. Celles qu'elle n'a pas mentionnées trouveraient une place dans ses propositions si elles étaient entérinées.

Ainsi si le Gouvernement prend à sa charge le paiement des techniciens communaux, la s/commission pense que 95 communes pourront supporter le salaire et l'équipement des policiers, se procurer un véhicule de la commune et les moyens de déplacement de la police communale. Les 48 communes restantes pourront recourir au F.D.C. pour obtenir des subsides si le FDC reçoit les 100 Mio de subvention du Gouvernement pour suppléer leur déficit budgétaire et les 150 Mio destinés aux projets d'investissement.

IV - LE POINT DE VUE DE LA COMMISSION

A sa réunion du 6 décembre 1982, la Commission ministérielle s'est penchée sur le rapport de la s/commission. Ses observations ont été émises sur ce rapport et quelques recommandations formulées à l'intention du Gouvernement.

A) Observations sur le rapport de la s/commission

1. Déficit actuel du budget communal

La s/commission était parvenue à réduire le déficit renseigné par le Ministère de l'Intérieur de 700 millions à 500 millions/an. La Commission a trouvé que le déficit de 500 millions sur une année n'avait pas de commune mesure avec 600 millions de cumul de dettes sur les années antérieures. Aussi a-t-elle demandé à combien se monte le déficit de la situation actuelle, car il y a eu dans le budget établi par la s/commission une augmentation du personnel.

En comparant les recettes et les dépenses 1981, on trouve un déficit de 208 340 112 FRW représentant les salaires du personnel non liquidés (81 186 658), les taxes professionnelles non payées (21 462 364), les cotisations à la C.S.R. non versées (29 697 400) et la quote-part du F.D.C. non acquittée (75 333 980). Le tableau ci-après en donne le détail :

/...

DEFICITS DES BUDGETS COMMUNAUX - EXERCICE 1981

- 38 -

	Arriérés du personnel	Pensions + R.P. non versées à la C.S.R.	Taxes profes- sionnelles non versées au FDC	Cotisations non versées au FDC	Divers	Total
1. KIGALI	3 433 551	3 209 725	2 974 498	13 293 373	-	22 911 147
2. GITARAMA	6 135 210	2 838 314	1 901 443	10 632 839	-	21 507 806
3. BUTARE	10 602 638	4 308 568	3 156 028	9 689 307	-	27 756 541
4. GIKONGORO	15 153 395	2 828 143	2 005 462	5 191 682	659 710	25 838 392
5. CYANGUGU	3 135 512	2 285 088	1 595 754	5 056 163	-	12 072 517
6. KIBUYE	7 837 561	2 241 135	1 331 405	4 003 619	-	15 413 720
7. GISENYI	8 980 052	2 703 038	1 781 877	5 425 548	-	18 890 515
8. RUHENGGERI	5 649 388	2 358 258	2 171 218	8 237 615	-	18 416 479
9. BYUMBA	11 845 962	3 431 076	2 407 815	7 874 318	-	25 559 171
10. KIBUNGO	8 413 389	3 494 055	2 136 864	5 929 516	-	19 973 824
Total	81 186 658	29 697 400	21 462 364	75 333 980	659 710	208 340 112

Le déficit de 500 millions tient avant tout à l'augmentation du personnel jugé indispensable pour la bonne marche des services communaux : les monitrices sociales des CCDFP et CSD, les monagris augmentés pour avoir un monagri au moins par secteur, un veilleur au moins affecté à chaque bâtiment communal et 3 fontainiers par Commune. Cette augmentation se présente comme suit :

:	:	Salaire des	:	Salaire des	:	Augmentation	:	
:	:	Techniciens	:	Techniciens	:		:	
:	:	Prévisions de	:	Prévisions	:		:	
:	:	la s/commission:	:	des communes	:		:	
:	:		:		:		:	
:	KIGALI	:	45 969 418	:	22 222 069	:	23 747 349	:
:	GITARAMA	:	61 784 760	:	24 276 002	:	37 508 758	:
:	BUTARE	:	75 062 677	:	24 000 508	:	51 062 169	:
:	GIKONGORO	:	45 073 926	:	18 164 242	:	26 909 684	:
:	CYANGUGU	:	37 732 454	:	6 386 587	:	31 345 867	:
:	KIBUYE	:	33 926 187	:	7 691 174	:	26 235 013	:
:	GISENYI	:	36 510 516	:	11 587 120	:	24 923 396	:
:	RUHENGARI	:	51 714 908	:	21 776 821	:	29 938 087	:
:	BYUMBA	:	63 100 206	:	19 540 981	:	43 559 225	:
:	KIBUNGO	:	37 187 455	:	21 244 852	:	15 942 603	:
:		:		:		:		:
:		:	488 062 507	:	176 890 356	:	311 172 151	:

Comparé à la situation actuelle, le budget établi par la s/commission reste néanmoins un minimum pouvant permettre aux Communes de fonctionner normalement. Le personnel ajouté n'est pas du tout superflu, mais les Communes l'avait laissé tombé faute de pouvoir le payer. Le détail des déficits montre une augmentation de 300 millions sur le déficit actuel.

2. Catégorisation des Communes

La classification des Communes d'après leurs recettes permet de voir celles qui nécessitent une intervention urgente. Mais, l'on constate que seules 16 Communes sont capables de supporter les dépenses de fonctionnement. Si le Gouvernement prenait en charge les salaires des techniciens communaux, soit 488 millions, il resterait quand même 30 Communes en déficit sur leur propre budget de fonctionnement. Ce fait montre la gravité des difficultés financières dans lesquelles croupissent la plupart de nos Communes. Pour mesurer l'ampleur de la réalité, il n'y a qu'à voir la proportion des dépenses d'administration sur les recettes totales de la Commune.

Kigali	: 46,1	%
GITARAMA	: 62,51	%
BUTARE	: 74,6	%
GIKONGORO	: 95	%
CYANGUGU	: 70,3	%
KIBUYE	: 70,8	%
GISENYI	: 76,76	%
RUHENGARI	: 73	%
BYUMBA	: 77,7	%
KIBUNGO	: 67,96	%

Il va sans dire que cet état de choses postule une intervention financière du Gouvernement sans quoi la situation des Communes va se dégrader d'année en année au détriment de l'efficacité attendue d'elles.

3. Budget de développement

La Commission ministérielle a constaté comme les études antérieures, qu'il n'y avait pas lieu de prétendre à un budget d'investissement dans la Commune. Les difficultés qui paraissent déjà insurmontables au niveau du budget de fonctionnement se répercutent encore fortement sur le budget d'investissement. De là, il faut conclure que les charges mises sur le compte de la Commune ne seront jamais remplies, sinon au moyen de dettes et de désordre dans les dépenses comme c'est le cas actuellement.

B. RECOMMANDATIONS

Compte tenu des possibilités budgétaires et de l'ampleur des problèmes en présence, la Commission s'est penchée spécialement sur les solutions à apporter aux situations prioritaires et recommande les mesures urgentes ci-après :

1. Paiement des arriérés de cotisations à la C.S.R.

Point n'est besoin de montrer la situation préoccupante des dossiers de pensions du personnel communal en souffrance à la C.S.R. Le préjudice que le non versement des cotisations peut causer aux bénéficiaires qui pour une raison ou une autre devraient recourir à cette Institution, a amené la Commission à préconiser que le Gouvernement puisse apurer les dettes des Communes envers la C.S.R. Le montant des arriérés s'élève à 211.436.770 FRW.

2) Remise de la dette relative à la taxe professionnelle.

Vu les difficultés éprouvées par les Communes dans l'exécution de leur budget, utilisant les recettes pour ordre dans les dépenses de fonctionnement ou simplement ne pouvant dégager ces recettes, la commission a jugé inutile d'attendre des communes la liquidation de ces litiges. Aussi recommande-t-elle que le gouvernement puisse envisager la remise pure et simple des arriérés dûs au Trésor dont le montant est de 52.346.110 FRW.

3) Remise des dettes envers le FDC

De même, pour les mêmes raisons invoquées ci-avant, la commission trouve que les communes, dans l'état actuel de leurs finances, ne parviendront jamais à s'acquitter des arriérés de cotisations envers le FDC. C'est pourquoi, malgré la loi qui stipule que seul 20 % de l'avoir du FDC constitue le volet de subside, la commission recommande au gouvernement d'envisager la conversion des dettes en dons aux communes, quitte à procéder au réaménagement des textes législatifs y relatifs et sans perdre de vue l'importance de cette Institution qui est une source de financement importante pour les communes et un cadre institutionnel qui a acquis la confiance des bailleurs de fonds et des organismes bénévoles. Le montant des cotisations est de 236.972.887 FRW.

4) Arriérés des Salaires du personnel.

La commission a examiné ce problème dans le cadre général du déficit du budget de fonctionnement. La situation déficitaire permanent des budgets communaux exige des solutions durables. Aussi la commission trouve que le budget minimum des communes établi par la sous-commission et qui accuse un déficit de 500 Mio de FRW devrait être comblé comme suit :

- a) L'augmentation de la CPM et de l'IGB et de porter respectivement les montants à 600 FRW et à 350 FRW.

L'incidence d'augmentation sur les budgets communaux seraient de 123.396.000 FRW d'après le nombre de contribuables actuels (616.980) et de 29.671.300 FRW sur l'IGB (296.613 têtes), soit un total de 153.067.300 FRW. Cependant, la mesure préconisée serait pour le moment impopulaire, car la population est trop sollicitée par diverses cotisations dans de nombreux projets. De même la taxe professionnelle des salariés a subi une hausse tout récemment. Le gouvernement devra envisager peut-être une autre solution intermédiaire.

- b) La cession des recettes des centres de santé et des tribunaux de canton. Mais à l'heure actuelle, il n'est pas possible de chiffrer le montant correspondant. Les services du Ministère des Finances s'emploient à démêler les recettes propres à ces deux postes.

5) Budget d'investissement.

D'après le tableau récapitulatif de la situation financière des Communes, seule la commune urbaine de Nyarugenge peut dégager un boni de 11 Mio de Frw pouvant être utilisé dans les projets de développement. Il en résulte que pour toutes les autres Communes, le Gouvernement devra réserver chaque année un montant sur le B.O ou sur le B.D destiné à aider les Communes dans l'exécution des projets de développement. Cette mesure s'impose, car les Communes pressées par les priorités commandées par les administrations centrales ne manqueront pas de retomber dans les pratiques tendant à s'endetter pour honorer les programmes gouvernementaux.

Telles sont les conclusions de la Commission sur le problème des finances communales. Il va sans dire que les besoins financiers des Communes dépassent largement les possibilités d'intervention du gouvernement. Mais les solutions préconisées devraient faire l'objet d'une application urgente, même si une intervention dans d'autres domaines devait se poursuivre au cours des années suivantes. Nous ne manquerons pas de souligner la nécessité pour un Bourgmestre de disposer d'un véhicule de service. En effet, il est impossible que le Bourgmestre accomplisse convenablement les tâches qu'on lui demande sans moyen de déplacement. Le FDC avait essayé en 1979-1980 de fournir des camionnettes aux Communes, mais elles sont déclassées actuellement. Le Gouvernement devrait envisager une solution à ce problème, car le rendement de nos administrations communales et l'exécution des programmes gouvernementaux en dépendent.

Enfin, le problème de la personnalité juridique des Communes a été invoqué^{et}/présentée comme pouvant constituer une incompatibilité entre le statut de la commune et une aide éventuelle du gouvernement. A notre avis, tout dépend de la façon dont cette aide est donnée. Nous n'entendons pas que le gouvernement va gérer l'apport financier qu'il destine à la commune, mais c'est la commune elle-même qui en assurera la gestion à l'instar des Etablissements publics subsidiés par l'Etat. Et si l'on persistait à y avoir une incompatibilité, mieux vaudrait de supprimer la personnalité juridique des Communes si elle devait exclure une aide quelconque à la Commune.

Kigali, le 8 décembre 1982.

SITUATION DES COMMUNES AU 31/12/1981.

PREFECTURE KIGALI.

COMMUNES	RECETTES (1)	DEPENSES (2)	RECETTES EXTRAORDIN	DEPENSES EXTRAORDIN.	RECETTES POUR ORDRE	DEPENSES POUR ORDRE	RECETTES TOTALS	DEPENSES TOTALS	REDEVANCES (10)
	ORDINAIRES	ORDINAIRES			(6)	(7)	(8)	(9)	
1. BICUMBI	12.834.866	12.059.025	6.012.455	7.978.506	2.320.727	898.749	21.168.048	20.936.280	8.514.814
2. BUTAMWA	3.997.883	5.036.462	3.836.500	3.375.218	1.067.882	173.161	8.902.265	8.584.841	7.010.096
3. GASHORA									
4. GIKOMERO	4.579.979	6.271.706	3.689.010	3.258.855	1.105.509	234.675	9.374.498	9.765.236	3.357.121
5. GIKORO									
6. KANOMBE	6.620.772	8.430.669	2.027.940	1.330.988	1.482.519	87.500	10.131.231	9.849.157	7.569.068
7. KANZENZE	9.301.503	10.106.705	3.176.141	2.210.548	1.584.707	462.584	14.062.351	12.779.837	6.116.879
8. KIBOGO	3.100.352	4.584.275	1.749.400	729.555	674.184	-	5.523.936	5.313.830	8.178.354
9. MUGAMBAZI	5.389.358	6.787.416	3.483.314	1.606.245	1.124.434	265.842	9.997.106	8.659.503	3.450.546
10. MUSASA									
11. NGENDA	8.731.843	10.057.005	5.329.634	1.756.063	1.595.194	1.519.427	15.656.671	13.332.495	4.097.116
12. NYARUGENGE									
13. RUBUNGO	7.515.121	8.720.950	5.940.106	6.310.405	1.564.220	-	15.019.447	15.031.355	2.886.421
14. RUSHASHI	4.615.475	5.990.546	1.430.490	526.473	810.786	-	6.856.751	6.517.019	1.460.385
15. RUTUNGO	5.968.860	6.892.606	3.175.508	2.878.976	1.208.819	371.925	10.353.187	10.143.507	734.503
16. SHYORONGI									
17. TARE									
TOTAUX	72.656.012	84.937.365	39.850.498	31.961.832	14.538.981	4.013.863	127.045.491	120.913.060	55.429.295

PREFECTURE (GITAKAMA

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
Immunes	Recettes	Depenses	Recettes	Depenses	Recettes	Depenses	Recettes	Depenses	Redevances
	Ordinaires	Ordinaires	Extraordi-	Extraordi-	Pour ordre	Pour ordre	Totales	Totales	
	:	:	naïres	naïres	:	:	Réelles	Réelles	:
1. Bulinga	3.486.911:	4.251.873	1.171.485:	919.414:	875.269	-	5.533.665:	5.171.287:	5.322.942
2. Kayenzi	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Kigoma	5.667.003:	8.361.077	3.561.892:	1.529.122:	1.416.300	708.168:	10.645.195:	10.598.367:	2.834.694
4. Masango	9.140.267:	8.367.254	3.212.098:	2.933.725:	1.429.042	725.851:	13.781.407:	12.026.830:	2.613.994
5. Mukingi	3.673.615:	4.455.669	235.673:	287.100:	758.250	-	4.667.538:	4.742.769:	-
6. Mugina	5.716.622:	6.045.901	680.073:	1.182.365:	1.259.755	355.007:	7.656.450:	7.583.273:	3.033.688
7. Murama	5.647.575:	6.829.999	3.761.169:	2.219.337:	1.230.185	1.310.527:	10.638.929:	10.359.863:	5.031.880
8. Musambira	5.803.295:	6.524.185	871.151:	728.315:	2.329.170	224.495:	9.003.616:	7.476.995:	5.225.889
9. Mushubati	9.483.576:	9.601.866	4.015.450:	4.168.012:	1.658.909	100.000:	15.157.935:	13.869.878:	8.861.383
10. Ntongwe	4.809.986:	5.118.937	4.000:	4.000:	1.537.835	500.000:	6.351.821:	5.622.937:	4.184.344
11. Nyabikenke	5.800.594:	5.800.591	2.840.755:	2.840.755:	2.044.821	1.572.019:	10.686.170:	10.213.365:	2.263.833
12. Nyakabanda	5.128.475:	5.232.781	2.717.662:	2.114.913:	967.503	500.000:	8.813.640:	7.847.694:	2.163.074
13. Nyamabuye	9.213.949:	7.764.284	436.575:	432.859:	1.462.192	419.230:	11.102.716:	8.616.373:	3.809.583
14. Runda	4.400.114:	5.406.488	3.207.100:	1.772.615:	1.277.172	-	8.884.386:	7.179.103:	3.587.599
15. Rutombwe	5.298.637:	7.162.688	1.628.357:	822.531:	1.074.726	250.000:	8.001.720:	8.235.219:	10.318.157
16. Taba	11.082.166:	10.522.890	8.984.756:	8.381.108:	1.233.174	1.233.174:	21.300.096:	20.137.172:	721.296
17. Tambwe	8.315.800:	9.219.813	659.728:	1.170.168:	1.457.261	50.000:	10.432.789:	10.439.989:	1.781.952
TOTALUX	102.668.585:	110.666.296	37.987.924	31506.339:	22001.564	7.948.471:	162.658.073	150.121.106	61.754.308

PREFECTURE DE BUTARE.

COMMUNES	RECETTES ORDIN.	DEPENSES ORDIN.	RECETTES EXTRA.	DEPENSES EXTRA.	RECETTES POUR ORDRE	DEPENSES POUR ORDRE	RECETTES REELLES	DEPENSES REELLES	REDEVANCES
1. RUSATIRA ⁽¹⁾	4.917.605 ⁽²⁾	4.794.968 ⁽³⁾	427.300 ⁽⁴⁾	325.380 ⁽⁵⁾	1.041.912 ⁽⁶⁾	378.799 ⁽⁷⁾	6.386.817 ⁽⁸⁾	5.499.147 ⁽⁹⁾	2.445.422 ⁽¹⁰⁾
2. RUHASHYA	4.775.306	5.113.189	343.820	481.550	961.816	339.604	6.080.942	5.934.343	3.732.397
3. NTYAZO	5.558.065	5.164.541	11105.474	257.715	845.266	233.125	7.508.805	5.655.381	1.651.696
4. NYARUHENGERRI	4.947.172	5.998.239	420.780	214.570	1.215.638	-	6.583.590	6.212.809	7.178.448
5. NDORA	4.392.007	5.008.154	766.900	953.836	945.974	-	6.104.881	5.961.990	6.407.810
6. MUYIRA	4.304.163	5.757.372	747.400	764.221	1.409.904	40.866	6.461.467	6.562.459	11.544.435
7. KIBAYI	4.565.086	5.471.780	258.800	111.000	923.873	25.600	5.747.759	5.608.380	5.455.977
8. MUGANZA	3.087.141	3.849.494	562.635	354.935	716.259	-	4.366.035	4.204.429	3.401.849
9. MUGUSA	3.859.087	4.805.242	1.734.686	2.022.614	1.416.863	-	7.010.636	6.827.856	3.700.879
10. SHYANDA	3.499.725	5.177.726	3.761.770	2.570.645	911.915	131.610	8.173.410	7.839.981	3.894.033
11. HUYE	2.776.916	3.582.364	1.073.363	1.173.795	1.339.082	193.953	5.189.361	4.950.112	3.326.788
12. GISHAMVU	4.252.413	4.938.019	497.580	523.023	900.747	118.889	5.650.740	5.579.931	2.605.724
13. MUYAGA	4.625.014	5.434.611	1.784.700	288.760	941.846	-	7.351.560	5.723.371	3.686.042
14. NYAKIZU	5.583.198	6.400.807	603.500	469.463	964.016	100.000	7.150.714	6.970.270	1.847.390
15. NYABISINDU	5.617.989	5.533.344	572.723	1.567.875	1.025.578	-	7.216.290	7.101.219	2.243.570
16. NGOMA	10.526.795	10.798.883	16.472.623	16.898.940	10.621.986	3.476.015	37.621.404	31.173.837	3.244.244
17. KIGEMBE									
18. RUNYINYA	5.021.809	5.725.119	3.156.950	478.407	1.066.573	-	9.245.332	6.203.526	6.445.756
19. MARABA									
20. MBAZI									
T O T A L	82.309.491	93.553.852	34.291.004	29.456.729	27.249.248	5.038.461	143.849.443	128.009.041	75.651.573

SITUATION AU 31/12/1981.-

PREFECTURE GIKONGORO.-

Communes	Chapitre "Ordinaire"	Chapitre "Extraord."	Chapitre "pour ordre"	Total des	Total des	Redevances			
(1)	Recettes (2)	Dépenses (3)	Recettes (4)	Dépenses (5)	Recettes (6)	Dépenses (7)	Recettes (8)	Dépenses (9)	(10)
1. KARAMA	:3.857.662:	5.606.065:	2.413.695:	406.367:	947.439:	167.486:	7.218.756:	6.179.918:	3.387.276:
2. KARAMBO	:3.304.926:	3.945.943:	427.350:	194.355:	856.560:	106.312:	4.588.836:	4.246.610:	1.759.989:
3. KINYAMAKIRA	:3.708.846:	5.093.724:	286.850:	49.775:	1.257.740:	-:	5.253.436:	5.143.499:	3.966.699:
4. KIVU	:2.668.106:	3.232.413:	1.466.289:	1.008.944:	552.632:	-:	4.687.027:	4.241.357:	5.845.467:
5. MUBUGA	:2.655.044:	3.074.582:	164.813:	260.766:	598.551:	68.000:	3.418.408:	3.403.348:	5.654.064:
6. MUDASOMWA	:4.575.831:	5.196.637:	841.800:	1.145.414:	959.897:	-:	6.377.528:	6.342.051:	7.104.560:
7. MUKO	:3.276.948:	4.106.069:	100.110:	29.330:	871.802:	10.000:	4.248.860:	4.145.399:	6.040.413:
8. MUSANGE	:3.939.460:	5.048.591:	977.550:	541.610:	1.128.133:	37.238:	6.045.143:	5.627.439:	4.781.286:
9. MUSIBEYA	:3.163.235:	4.215.875:	624.000:	182.262:	820.227:	18.000:	4.607.462:	4.412.137:	4.381.936:
10. NSHILI	:4.725.412:	5.689.137:	521.800:	562.340:	1.065.891:	78.864:	6.313.103:	6.330.341:	5.379.711:
11. NYAMAGABE	:3.747.567:	4.601.138:	2.207.330:	369.600:	1.083.025:	149.920:	7.037.922:	5.120.658:	2.553.334:
12. RUKONDO	:3.619.758:	4.498.292:	3.978.900:	3.282.346:	732.519:	150.568:	8.331.177:	7.931.206:	4.290.103:
13. RWAMIKO	: - :	-:	-:	-:	-:	-:	-:	-:	6 556.228:
TOTAUX	:43242.755:	54.308.466:	14.010.487:	8.033.109:	10.874.416:	786.388:	68.127.658:	63.123.963:	61.701.066:

N.B. La situation de la Commune RWAMIKO est fautive, les dépenses sont de loin supérieures aux recettes.

SITUATION AU 31 DECEMBRE 1981.-

PREFECTURE CYANGUGU

COMMUNES	RECETTES ORDINAIRES	DEPENSES ORDINAIRES	RECETTES EXTRAORDINAIRES	DEPENSES EXTRAORDINAIRES	RECETTES POUR ORDRE	DEPENSES POUR ORDRE	RECETTES TOTALES	DEPENSES TOTALES	REDEVANCES
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1. BUGARAMA	4.166.228	5.077.429	2.672.823	2.453.623	987.152	128.820	7.826.203	7.659.872	4.880.125
2. CYIMBOGO	3.610.748	5.863.555	4.842.734	2.481.165	1.227.551	132.549	9.681.033	8.477.269	1.848.412
3. GAFUNZO	3.889.247	4.246.311	1.959.314	2.707.084	1.881.365	-	7.729.926	6.953.395	6.657.120
4. GATARE	3.898.890	4.941.894	1.073.600	916.065	1.067.462	-	6.039.952	5.857.959	3.967.420
5. GISHOMA	4.266.992	4.373.859	378.658	1.002.985	1.176.272	80.000	5.821.922	5.456.844	3.619.746
6. GISUMAI	4.323.338	4.775.280	1.529.580	1.917.984	951.460	-	6.804.378	6.693.264	6.246.119
7. KAGAND	?	?	?	?	?	?	?	?	?
8. KAMEMBE	5.998.987	6.220.700	1.956.232	2.393.015	1.051.059	-	9.006.278	8.613.715	5.103.434
9. KARENGERA	3.813.069	3.982.015	329.100	488.990	771.261	-	4.913.430	4.471.005	3.172.715
10. KIRAMBO	3.639.440	4.596.593	1.760.584	1.508.349	992.876	22.935	6.392.900	6.127.877	4.126.495
11. NYAKABUYE	3.470.289	4.903.800	4.842.824	3.947.917	766.621	128.268	9.079.734	8.979.985	2.991.938
T O T A U X	41.077.228	48.981.436	21.345.449	19.817.177	10.873.079	492.572	73.295.756	69.291.185	42.613.803

La commune KAGAND n'a pas encore transmis son compte d'exercice 1981.

SITUATION DES COMMUNES AU 31/12/1981

KIBUYE

Communes	Recettes ordinaires	Dépenses ordinaires	Recettes extra-ord.	Dépenses extra-ord.	Recettes pr.ordre	Dépenses pr.ordre	Recettes totales	Dépenses totales	Redevances
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1. BWAKIRA	4.433.265	4.598.557	2.270.410	2.156.752	854.732	-	7.558.407	6.755.309	5.105.249
2. GISHYITA	4.025.637	4.842.654	749.727	458.499	659.142	-	5.869.984	5.736.631	3.204.576
3. GISOVU	3.482.879	5.415.473	4.536.819	1.476.885	936.139	352.256	8.955.837	7.223.234	4.873.713
4. GITESI	6.467.097	7.285.432	1.150.663	1.077.982	1.186.053	-	8.803.813	8.363.414	798.570
5. KIVUMU	4.181.568	5.434.860	1.688.778	1.245.244	1.034.312	-	6.904.658	6.680.104	5.765.359
6. MABANZA	6.632.056	5.958.650	4.964.279	1.858.348	1.266.487	318.500	12.862.822	8.135.498	3.195.745
7. MWENDO	4.007.694	4.998.305	2.814.280	2.127.861	1.229.115	8.000	8.309.645	7.134.166	7.440.217
8. RUTSIRO	4.441.919	5.404.428	71.470	-	987.193	-	5.500.582	5.404.428	5.052.430
9. RWAMATAMU	-	-	-	-	-	-	-	-	1.014.530
TOTAUX	37.672.115	43.938.359	18.246.426	10.401.521	8.153.173	678.756	64.765.748	55.432.784	36.450.389

G I S E N Y I

SITUATION DES COMMUNES ARRÊTÉE AU 31/12/1981

SITUATION DES COMMUNES ARRÊTÉE AU 31/12/1981

COMMUNE (1)	Recettes Ordinaires (2)	Dépenses ordinaires (3)	Recettes extra ordinaires (4)	Dépenses extra ordinaires (5)	Recettes pour ordre (6)	Dépenses pour ordre (7)	Total des Recettes Réelles (8)	Total des Dépenses Réelles (9)	Redevances (10)
1. GASEKE	3.736.429	4.072.921	786.800	168.667	627.679	-	5.150.908	4.241.588	9.186.808
2. GICITYE	5.498.575	5.068.537	2.371.227	2.170.715	1.109.232	-	8.979.034	7.239.252	3.099.613
3. KAMAMA	4.044.096	3.557.476	476.600	1.074.067	529.580	-	5.050.276	4.631.543	8.256.152
4. KARAGO	3.287.414	3.912.284	307.800	325.945	666.587	-	4.261.801	4.238.229	2.400.175
5. KAYOVE	5.207.797	6.967.915	2.276.454	1.226.506	1.177.669	197.224	8.661.920	8.391.645	3.565.884
6. KIBILIRA	5.986.470	7.483.953	1.671.885	1.171.244	1.192.420	-	8.850.775	8.655.197	4.463.178
7. MUTURA	4.390.189	5.769.910	1.369.446	622.305	840.624	185.600	6.600.259	6.577.815	5.073.227
8. NYAMTOMBA	2.803.239	4.101.729	563.654	234.100	1.066.191	-	4.433.084	4.335.829	1.026.766
9. RUMBI	2.584.466	3.029.017	553.500	514.418	520.309	-	3.658.275	3.543.435	5.073.227
10. RUBAVU	7.441.101	9.374.321	2.516.785	1.998.815	1.711.241	200.918	11.669.127	11.574.054	5.523.197
11. RWERERE	4.121.386	4.592.789	679.600	1.115.322	1.112.760	-	5.913.746	5.742.111	2.206.984
12. SATINSI	4.004.037	4.739.206	1.041.200	841.728	910.104	-	5.955.341	5.580.934	9.264.573
T O T A L	53.105.199	62.670.058	14.614.951	11.497.832	11.464.396	583.742	79.184.546	74.751.632	59.139.784

SITUATION AU 31 DECEMBRE 1981

RUHENGERT

Communes (1)	Recettes Ordinaires (2)	Dépenses Ordinaires (3)	Recettes Extraordi- naires (4)	Dépenses Extraordi- naires (5)	Recettes Pour ordre (6)	Dépenses Pour Ordre (7)	Total des Recettes Réelles (8)	Total des Dépenses Réelles (9)	Redevances de la Commune (10)
1. BUTARO	: 6.320.784	: 7.201.899	: 2.955.013	: 3.029.115	: 1.315.512	: 233.689	: 10.591.309	: 10.464.703	: 7.468.624
2. CYABINGO	: 3.729.133	: 4.650.309	: 2.246.514	: 1.604.220	: 1.164.109	: 174.910	: 7.139.756	: 6.429.439	: 5.629.941
3. CYERU	: 6.332.831	: 6.717.857	: 1.232.888	: 888.379	: 1.446.067	: 391.676	: 9.011.786	: 7.997.912	: 5.407.738
4. GATONDE	: 2.885.067	: 3.741.401	: 189.041	: 137.000	: 924.679	: -	: 3.998.787	: 3.878.401	: 1.294.336
5. KIDAHO	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: 2.874.360
6. KINIGI	: 4.611.059	: 5.891.744	: 1.193.552	: 881.190	: 1.086.986	: -	: 6.891.597	: 6.772.934	: 2.767.183
7. KIGOMBE	: 9.710.931	: 11.073.007	: 1.775.500	: 1.734.985	: 2.492.962	: 572.433	: 13.979.393	: 13.380.425	: 3.556.027
8. MUKINGO	: 4.963.032	: 5.488.368	: 1.314.932	: 1.658.163	: 1.437.934	: 135.000	: 7.715.898	: 7.281.531	: 2.464.665
9. NDUSU	: 3.863.649	: 5.377.068	: 3.378.054	: 1.975.531	: 894.923	: 419.014	: 8.136.626	: 7.771.613	: 3.877.107
10. NKULI	: 4.050.743	: 4.842.939	: 1.148.770	: 992.392	: 856.565	: 6.160	: 6.056.078	: 5.841.491	: 2.119.795
11. NKUMBA	: 3.198.170	: 4.350.920	: 1.473.757	: 432.250	: 722.802	: 136.278	: 5.394.729	: 4.919.448	: 3.193.087
12. NYAKINAMA	: 3.445.867	: 4.311.298	: 958.761	: 306.965	: 760.938	: 466.797	: 5.165.566	: 5.085.060	: 3.901.373
13. NYAMUGALI	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: -	: 657.124
14. NYAMUTERA	: 2.484.265	: 3.719.171	: 3.295.219	: 2.317.898	: 637.034	: 79.332	: 6.416.518	: 6.116.401	: 7.540.721
15. NYARUTOVU	: 4.401.028	: 5.106.926	: 1.111.147	: 800.175	: 963.148	: 455.391	: 6.475.323	: 6.362.492	: 1.958.612
16. RUHONDO	: 3.722.086	: 5.020.227	: 3.483.210	: 2.178.868	: 823.528	: 454.954	: 8.028.824	: 7.654.049	: 1.596.742
TOTAUX	: 63.718.645	: 77.493.134	: 25.756.358	: 18.937.131	: 15.527.187	: 3.525.634	: 105.002.190	: 99.955.899	: 56.307.435

N.B. - Pour les Communes KIDAHO et NYAMUGALI, le service de contrôle des Finances Communales ne dispose ni de compte d'exercice, ni de situation trimestrielles.

PREFECTURE DE BYUMBA

COMMUNES	Recettes ordinaires (1)	Dépenses ordinaires (2)	Recettes extra-ordinaires (3)	Dépenses extra-ordinaires (4)	Recettes pour ordre (5)	Dépenses pour ordre (6)	Total des recettes réelles (7)	Total des dépenses réelles (8)	Redevance (9)
BUYOGA	5.990.883	6.161.194	1.354.780	2.409.630	2.139.129	-	9.484.792	8.570.824	5.249.567
BWISIGE	5.408.647	6.490.638	5.738.126	1.757.350	1.681.342	442.688	12.828.115	8.690.676	5.365.268
GYUNGO	5.840.828	6.810.785	1.771.030	1.346.465	1.420.928	536.083	9.032.887	8.693.333	2.528.342
GITUZA	4.538.849	5.678.530	1.644.067	1.642.067	1.368.886	23.981	7.551.802	7.344.578	3.250.859
KIBALI	3.998.783	5.502.384	1.366.738	707.825	1.144.742	75.776	6.510.263	6.285.985	6.476.052
KINYAMI	3.168.010	4.205.805	1.223.215	945.740	808.065	-	5.199.290	5.151.545	7.399.191
KIVUYE	4.224.916	4.679.258	457.546	781.630	919.715	-	5.602.177	5.460.888	5.824.504
MUKARANGE	2.209.110	3.116.420	1.172.300	678.665	575.717	75.800	3.957.127	3.870.885	10.750.151
MURAMBI	7.357.245	8.825.937	1.406.500	886.004	2.215.382	-	10.979.127	9.711.941	11.137.780
MUVUMBA	6.752.199	7.657.545	607.958	607.958	1.379.506	-	8.739.663	8.265.503	7.780.752
NGARAMA	7.062.541	8.232.475	1.970.507	1.168.869	1.608.076	551.652	10.641.124	9.952.996	4.898.322
RUTARE	3.007.349	3.845.003	1.776.583	675.173	839.958	-	5.673.890	4.520.176	7.738.984
TUMBA	59.559.461	71.205.974	20.489.350	13.607.376	16.151.446	1705.980	96.200.257	86.519.330	78.399.772

Observation: La transmission des comptes d'exercice 1981 pour les Communes: BWISIGE, CYUMBA, GITUZA, KIVUYE et MUVUMBA n'a pas eu lieu.

SITUATION DES COMMUNES 31.12.1981.

PREFECTURE DE KIBUNGO.

Communes	Recettes Ordinaires (1)	Dépenses Ordinaires (2)	Recettes Extord. (3)	Dépenses Extord. (4)	Recettes pour ordre (5)	Dépenses pour ordre (6)	Recettes totales (7)	Dépenses totales (8)	Redevances (9)
1. BIRENGA	6.789.888	8.545.886	2.250.780	1.596.758	1.138.646	-	10.179.314	10.142.644	4.942.821
2. KABARONDO	4.499.031	4.978.098	1.792.254	1.530.958	1.072.482	-	7.363.767	6.309.036	5.637.338
3. KAYONZA	3.322.869	4.097.439	2.131.250	1.820.677	815.482	186.120	6.269.601	6.104.236	1.789.471
4. KIGARAMA	4.820.561	7.069.273	5.362.889	1.405.873	1.115.626	-	11.299.076	8.475.146	7.997.775
5. MUGESERA	6.451.757	7.194.564	1.255.116	1.453.784	1.255.116	-	9.299.573	8.648.348	3.290.065
6. MUHAZI	5.138.846	5.030.449	1.760.330	2.121.227	935.871	225.000	7.835.047	7.376.676	8.819.882
7. RUKARA	4.190.984	5.301.564	2.922.840	2.359.980	950.013	-	8.063.837	7.661.544	7.048.515
8. RUKIRA	5.168.778	6.029.565	840.400	1.033.975	1.086.492	-	7.095.670	7.063.540	3.487.201
9. RUSUMO	5.471.646	5.404.694	497.292	1.627.816	778.108	-	6.747.046	7.032.510	8.090.002
10. RUTONDE	8.382.579	9.405.258	2.835.345	3.301.821	1.815.911	-	13.033.835	12.707.079	10.689.904
11. SAKA	5.959.976	5.787.222	2.058.100	3.102.471	1.135.611	-	9.153.687	8.889.693	5.747.654
TOTAUX	60.196.915	68.844.012	21.154.596	21.155.320	12.099.358	411.120	96.340.453	90.410.452	67.540.628

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982

BUDGET ORDINAIRE.KIGALI

: COMMUNES :	RECETTES	: DEPENSES	: BONT	: MALI	:
: KANOMBE :	9.127.570	: 13.381.855	:	: 4.254.285	:
: MUGAMBAZI :	8.600.095	: 13.318.872	:	: 4.718.777	:
: BICUMBI :	17.341.680	: 21.320.599	:	: 3.978.219	:
: GIKORO :	7.609.243	: 11.388.297	:	: 3.779.054	:
: MBOGO :	3.978.923	: 9.745.905	:	: 5.766.982	:
: RUBUNGO :	8.522.578	: 11.214.288	:	: 2.691.710	:
: RUTONGO :	9.056.520	: 10.922.092	:	: 1.865.572	:
: GASHORA :	9.432.495	: 14.175.717	:	: 4.743.222	:
: GIKOMERO :	6.729.669	: 13.493.469	:	: 6.763.800	:
: SHYORONCI :	7.730.550	: 11.326.459	:	: 3.595.909	:
: BUTAMWA :	4.635.442	: 15.350.591	:	: 10.715.149	:
: NGENDA :	10.332.263	: 15.580.606	:	: 5.248.343	:
: MUSASA :	4.655.396	: 10.750.005	:	: 6.094.609	:
: KANZENZE :	12.241.903	: 20.255.894	:	: 8.013.991	:
: RUSHASHI :	4.740.925	: 11.785.390	:	: 7.044.463	:
: TARE :	5.166.994	: 11.019.858	:	: 5.852.864	:
: NYARUGENGE :	45.212.485	: 32.499.654	: 12.712.851 :		:
: :	175.114.731	: 247.529.531	: 12.712.851 :	85.127.651	:

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE GITARAMA.

: Communes :	Recettes :	Dépenses :	Boni :	Mali :
: 1. MURAMA :	10.238.220 :	14.742.456 :		4.504.236 :
: 2. RUTOBWE :	8.123.985 :	12.739.307 :		4.615.322 :
: 3. MASANGO :	8.157.967 :	11.860.857 :		3.702.890 :
: 4. KIGOMA :	7.299.858 :	10.467.795 :		3.167.937 :
: 5. MUKINGI :	4.906.910 :	10.189.095 :		5.282.185 :
: 6. MUSAMBIRA :	8.401.800 :	10.656.569 :		2.254.769 :
: 7. RUNDA :	7.830.936 :	10.313.844 :		2.482.908 :
: 8. MUSHUBATI :	10.079.210 :	16.960.052 :		6.880.842 :
: 9. BULINGA :	6.039.160 :	9.960.145 :		3.920.985 :
: 10. MUGINA :	6.750.875 :	10.012.098 :		3.261.223 :
: 11. KAYENZI :	4.582.750 :	10.416.465 :		5.833.715 :
: 12. TANBWE :	9.844.650 :	12.257.747 :		2.413.097 :
: 13. NYAMABUYE :	10.641.694 :	15.504.531 :		4.862.837 :
: 14. NYABIKENIE :	7.133.730 :	11.615.463 :		4.481.733 :
: 15. NYARABANDA :	4.628.880 :	10.061.699 :		5.432.819 :
: 16. TABA :	13.132.368 :	12.259.572 :	872.796 :	
: 17. NTONGWE :	8.120.320 :	11.701.066 :		3.580.746 :
:	135.913.313 :	201.710.761 :	872.796 :	65.005.448 :

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE BUTARE.

COMMUNE	RECETTES	DEPENSES	BONI	MALI
KIGEMBE	6.451.626	11.817.829		5.366.203
NYAKIZU	7.177.050	13.676.109		6.499.059
RUHASHYA	4.895.965	10.934.158		6.038.193
MUYAGA	6.318.385	10.693.732		4.375.347
KIBAYI	5.909.868	10.714.523		4.804.655
NYABISINDU	6.590.481	10.427.594		3.837.113
MARABA	5.001.103	11.870.598		6.869.495
MBAZI	9.829.278	14.318.146		4.488.868
NDORA	8.538.345	14.361.171		5.822.826
NTYAZO	5.969.124	12.098.430		6.129.306
HUYE	4.175.830	10.145.676		5.969.846
MUGANZA	6.887.394	10.187.114		3.299.720
MUYIRA	5.554.780	10.614.874		5.060.094
NGOMA	17.616.150	20.072.469		2.456.319
MUGUSA	4.546.350	12.907.518		8.361.168
SHYANDA	4.863.114	11.887.206		7.024.092
RUSATIRA	4.905.535	10.243.604		5.338.069
GISHAMVU	5.367.950	10.882.963		5.515.013
RUNYINYA	6.928.153	12.210.256		5.282.103
NYARUHENGARI	5.625.660	10.198.657		4.572.997
	133.152.141	240.262.627		107.118.486

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE DE GIKONGORO.-

COMMUNES	RECETTES	DEPENSES	BONI	MALI
KIVU	4.625.079	9.545.397		4.920.318
MUSEBEYA	4.371.150	9.378.730		5.007.580
MUBUGA	5.754.779	10.614.974		4.860.200
NYAMAGABE	5.624.404	10.442.554		4.818.150
MUDASOMWA	5.768.100	12.384.055		6.615.955
MUKO	5.268.700	11.381.551		6.112.851
RUKONDO	5.440.816	10.220.478		4.779.662
KINYAMAKARA	4.208.560	10.129.070		5.920.510
RWAMIKO	7.483.320	14.698.681		7.215.361
KARAMA	5.559.173	10.578.949		5.019.776
KARAMBO	4.849.030	10.016.985		5.167.955
NSHILI	6.453.405	11.731.701		5.278.296
MUSANGE	5.595.349	10.558.877		4.963.528
	71.001.865	141.682.007		70.680.142

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EX. 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE CYANGUGU.

: Communes :	Recettes :	Dépenses :	Boni :	Mali :
: 1. GISUMA :	6.120.846 :	12.380.152 :	:	6.259.306 :
: 2. BUGARAMA :	4.918.845 :	9.540.159 :	:	4.621.314 :
: 3. CYIMBOGO :	6.607.216 :	12.185.935 :	:	5.578.719 :
: 4. KAMEMBE :	10.197.990 :	14.941.173 :	:	4.743.183 :
: 5. NYAKABUYE :	4.794.630 :	12.341.516 :	:	7.546.886 :
: 6. GATARE :	6.470.425 :	12.999.735 :	:	6.529.310 :
: 7. GAFUNZO :	4.715.660 :	10.261.987 :	:	5.546.327 :
: 8. GISHOMA :	6.532.870 :	11.097.028 :	:	4.564.158 :
: 9. KARENGERA :	5.029.010 :	11.006.316 :	:	5.977.306 :
: 10. KAGANO :	10.625.370 :	15.572.617 :	:	4.947.247 :
: 11. KIRAMBO :	5.965.565 :	10.592.556 :	:	4.626.991 :
:	71.978.427 :	132.919.174 :	:	60.940.747 :

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982.

BUDGET ORDINAIRE .-

PREFECTURE KIBUYE.

COMMUNE	RECETTES	DEPENSES	BONI	MALI
RWAMATAMU	8.154.778	12.250.481		4.095.703
MWENDO	4.532.071	11.463.683		6.931.612
KIVUMU	5.294.943	11.199.661		5.904.718
MABANZA	10.869.054	13.653.805		2.784.751
BWAKIRA	4.710.800	10.856.507		6.145.707
GISHYITA	4.569.024	9.678.692		5.109.668
GITESI	10.425.565	13.123.265		2.697.700
GISOVU	4.866.767	10.325.010		5.458.243
RUTSIRO	6.637.204	12.454.755		5.817.551
	60.060.206	105.005.859		44.945.653

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EX. 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE GISENYI.

Communes		Recettes	Dépenses	Boni	Mali
1.	GASEKE	8.566.390	14.089.990		5.523.600
2.	RWERERE	4.727.805	10.332.581		5.604.776
3.	SATINSYI	6.770.004	12.459.636		5.609.632
4.	MUTURA	6.521.145	12.410.190		5.889.045
5.	RUBAVU	11.661.037	14.992.510		3.331.473
6.	KANAMA	6.109.818	11.260.090		5.150.272
7.	KAYOVE	6.521.730	13.736.094		7.214.364
8.	KARAGO	6.419.599	9.540.370		3.128.771
9.	RAMBA	2.673.870	9.048.041		6.374.171
10.	BICIYE	5.571.960	12.503.674		7.011.714
11.	NYAMYUMBA	5.665.060	11.903.046		6.237.986
		70.010.847	144.421.624		66.410.777

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EX. 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE RUHENGRI.

: Communes :	Recettes :	Dépenses :	Boni :	Mali :
: 1. NYARUTOVU :	6.365.555 :	11.736.281 :	- :	5.370.726 :
: 2. RUHONDO :	4.523.000 :	10.406.074 :	- :	5.883.074 :
: 3. CYERU :	6.799.750 :	13.453.477 :	- :	6.653.727 :
: 4. KIGOMBE :	11.680.470 :	16.902.033 :	- :	5.221.563 :
: 5. NYAMUGALI :	7.740.037 :	12.206.557 :	- :	4.466.520 :
: 6. NKULI :	5.662.250 :	10.768.085 :	- :	5.105.835 :
: 7. NKUMBA :	4.727.918 :	11.584.125 :	- :	6.856.207 :
: 8. NYAMUTERA :	5.227.297 :	10.921.371 :	- :	5.694.074 :
: 9. NDUSU :	6.371.895 :	11.834.526 :	- :	5.462.631 :
: 10. KINIGI :	7.297.127 :	13.892.857 :	- :	6.595.730 :
: 11. MUKINGO :	4.337.210 :	9.742.896 :	- :	5.405.686 :
: 12. BUTARO :	6.191.825 :	11.841.382 :	- :	5.649.557 :
: 13. NYAKINAMA :	4.657.922 :	13.142.651 :	- :	8.484.729 :
: 14. GATONDE :	4.203.300 :	9.671.191 :	- :	5.467.891 :
: 15. CYABINGO :	5.748.578 :	13.581.374 :	- :	7.832.796 :
: 16. KIDAHO :	10.340.388 :	14.113.670 :	- :	3.773.282 :
: :	: 101.874.522 :	: 195.798.550 :	- :	: 93.924.028 :

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982.

BUDGET ORDINAIRE.

PREFECTURE BYUMBA.

: Communes :	Recettes :	Dépenses :	Boni :	Mali :
: 1. RUTARE. :	7.247.332 :	12.311.206 :	:	5.063.874 :
: 2. TUMBA :	4.087.080 :	10.746.902 :	:	6.659.902 :
: 3. BWISIGE :	3.669.535 :	8.940.415 :	:	5.270.880 :
: 4. KIBALI :	5.366.544 :	10.337.626 :	:	4.971.002 :
: 5. BUYOGA :	7.366.140 :	10.704.415 :	:	3.338.275 :
: 6. MURAMBI :	10.671.600 :	13.849.384 :	:	3.177.784 :
: 7. GITUZA :	4.875.110 :	9.612.517 :	:	4.737.407 :
: 8. KINYAMI :	5.168.250 :	8.423.080 :	:	3.254.830 :
: 9. MUHURA :	5.001.231 :	9.710.029 :	:	4.708.790 :
: 10. CYUMBA :	4.024.366 :	9.331.186 :	:	5.306.820 :
: 11. MUVUMBA :	17.385.250 :	19.964.676 :	:	2.579.426 :
: 12. CYUNGO :	7.386.912 :	13.369.571 :	:	5.982.659 :
: 13. GITI :	6.012.700 :	11.393.227 :	:	5.380.527 :
: 14. NGARAMA :	8.210.070 :	10.207.286 :	:	2.077.216 :
: 15. KIYOMBE :	5.863.945 :	11.282.898 :	:	5.418.953 :
: 16. MUKARANGE :	4.096.630 :	9.274.100 :	:	5.177.470 :
: 17. KIVUYE :	4.827.350 :	10.705.558 :	:	5.878.208 :
:	: 111.554.940 :	: 191.259.812 :	:	: 79.704.872 :

PREVISIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 1982

BUDGET ORDINAIREKIBUNGO

: COMMUNE	: RECETTES	: DEPENSES	: BONI	: MALI	:
: MUGESERA	: 8.758.592	: 12.440.270		: 3.681.678	:
: MUHAZI	: 6.380.469	: 12.482.622		: 6.102.153	:
: KABARONDO	: 6.994.976	: 12.158.271		: 5.163.295	:
: SAKE	: 9.979.869	: 12.766.151		: 2.786.282	:
: BIRENGA	: 11.019.510	: 14.849.945		: 3.830.435	:
: RUSUMO	: 8.034.030	: 13.201.081		: 5.167.051	:
: RUKARA	: 6.062.500	: 9.740.439		: 3.671.939	:
: KIGARAMA	: 8.853.974	: 13.032.902		: 4.178.935	:
: KAYONZA	: 6.705.980	: 10.034.142		: 3.328.162	:
: RUTONDE	: 11.730.175	: 15.097.547		: 3.367.372	:
: RUKIRA	: 8.251.065	: 12.028.909		: 3.777.844	:
:	: 92.777.140	: 137.832.286		: 45.055.146	:
:	:	:	:	:	:

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES

TABIEAU RECAPITULATIF.

	Sans intervention du Gouvernement					Avec Intervention du Gouvernement				
	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATION	% SUR B.O	BONI	TOTAL	SALAIRE DES TECHNICIENS	BONI	TOTAL	
PREFECTURES										
KIGALI	166.540.252	176.398.129	76.788.393	46,1	21.727.846	31.585.723	45.969.418	43.600.134	7.488.393	
GITARAMA	126.799.426	177.248.163	79.267.650	62,51		50.448.737	61.784.760	16.899.262	5.563.239	
BUGARE	127.057.359	208.499.528	94.830.015	74,6		81.442.169	75.062.677	6.790.568	13.170.060	
GIKONGORO	59.493.131	123.241.991	56.404.582	95		63.748.860	45.073.926	450.527	19.125.461	
CYANGURU	6.604.163	108.961.337	46.417.318	70,29		42.920.274	37.732.454	3.667.845	8.855.665	
KIBUYE	61.220.593	93.712.286	43.360.796	70,8	264.538	32.756.231	33.926.187	7.965.742	6.531.248	
GISENYI	70.453.174	113.221.545	54.222.070	76,96	703.037	43.471.408	36.510.516	4.023.441	10.281.296	
RUEHANGERI	97.012.633	152.554.026	70.936.837	73,0	1.518.817	57.060.210	51.714.908	10.591.285	14.417.770	
BYURUBA	99.593.862	177.683.750	77.461.688	77,7		78.089.888	63.100.206	1.848.773	16.838.455	
KIBUNGO	79.154.688	115.762.855	53.795.671	67,96		36.608.167	37.187.455	6.559.969	5.980.681	
	953.366.181	1.447.283.610	653.465.020	68,5	24.214.238	518.131.667	488.062.507	102.397.546	108.252.468	

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES: RECETTES ET DEPENSES

PREFECTURE DE KIGALI.

Sans Intervention Extérieure										Si le Gouvernement payait les techniciens communaux			
Communes	Recettes	Dépenses	Dépenses d'administration	Bonif	Mali	Salaire des tech-niciens	Bonif	Mali					
1. BICUMBI	16.746.787	12.601.624	5.669.572	33,8	4.145.163	-	2.468.029	6.613.192	-				
2. BUTAMWA	4.521.794	10.356.941	4.299.158	93	-	5.735.147	2.163.637	-	3.571.510				
3. GASHORA	9.754.560	9.812.812	5.054.076	51,8	-	58.252	2.704.416	2.646.164	-				
4. GIKOMERO	5.803.174	9.647.110	3.915.132	67,4	-	3.843.936	2.569.510	-	1.274.426				
5. GIKORO	7.163.809	8.442.203	3.694.943	51,5	-	1.258.394	2.251.000	992.606	-				
6. KANOMBE	9.117.084	11.167.744	4.522.836	49,6	-	2.050.660	2.844.738	794.078	-				
7. KANZENZE	15.572.726	12.946.549	5.015.033	32,2	2.626.177	-	3.408.529	6.034.706					
8. MBOGO	4.457.979	7.079.594	3.241.974	72,7	-	2.621.615	2.422.500	-	199.115				
9. MUGAMBAZI	7.216.740	9.527.038	4.394.202	60,8	-	2.310.298	2.112.971	-	197.327				
10. MUSASA	3.607.263	6.645.366	3.427.705	95	-	3.038.103	1.972.500	-	1.065.603				
11. NGENDA	13.136.698	10.645.672	4.188.633	31,8	2.491.026	-	2.504.668	4.995.694	-				
12. NYARUGENGE	34.089.175	23.049.638	8.610.889	25,2	11039537	-	3.780.000	14.819.537					
13. RUBUNGO	9.153.756	7.824.302	3.757.440	41	11.329.454	-	2.498.922	3.828.376	-				
14. RUSHASHI	4.391.062	7.597.246	3.469.680	79	-	3.206.184	2.383.566	-	822.618				
15. RUTONGO	8.840.524	8.744.035	3.968.045	44,8	96.489	-	2.729.152	2.825.641					
16. SHYORONGI	7.044.127	10.943.601	5.277.233	74,9	-	3.899.474	3.541.480	-	357.994				
17. TARE	5.822.994	9.386.654	4.281.842	73,5	-	3.563.660	3.613.800	50.140	-				
	166.540.252	176.398.129	76.788.393	46,1	21727846	31.585.723	45.969.418	43.600.134	7.468.593				

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES: RECETTES ET DEPENSES

PREFECTURE DE GITARAMA.

Sans intervention extérieure										Si le Gouvernement payait les techniciens communaux			
Communes	Recettes	Dépenses	Dépenses d'administration et % sur B.O	Bonif	Mali	Salaires des techniciens communaux	Bonif	Mali					
1. BULINGA	4.481.988	9.361.800	4.231.764	94,41	4.879.812	3.003.896		1.875.916					
2. KAYENZI	4.691.333	9.678.019	4.378.978	93,34	4.986.686	3.547.540		1.439.146					
3. KIGOMA	6.519.263	9.997.238	4.712.050	68,10	3.077.975	3.743.509	665.534						
4. MASANGU	8.876.179	11.884.146	5.029.866	56,66	3.007.967	4.831.160	1.823.193						
5. MUGINA	5.500.311	9.140.185	3.948.635	66,92	3.239.874	3.873.700	633.826						
6. MUKINGI	4.907.425	8.719.438	4.257.003	86,74	3.812.013	3.546.585		265.428					
7. MURAMA	8.807.446	10.278.567	4.164.671	84,86	1.471.121	3.270.946	1.799.825						
8. MUSAMBIRA	5.857.929	10.392.949	4.454.300	76	4.535.020	4.055.926		479.094					
9. MUSHUBATI	10.742.823	11.891.249	5.046.923	46,97	1.148.426	3.090.750	1.942.324						
10. NYABIKENKE	6.614.464	10.176.902	4.485.610	67,81	3.562.438	3.514.500		47.938					
11. NYAKABANDA	5.449.222	10.081.560	4.692.101	86,10	4.632.338	4.230.759		401.579					
12. NYAMABUYE	11.135.722	12.063.212	6.234.512	55,98	927.490	3.463.067	2.535.577						
13. NTOMGWE	7.306.394	10.673.183	4.897.618	67	3.366.789	3.871.681	504.892						
14. TABA	10.614.163	11.520.042	5.165.229	48,66	905.879	3.987.258	3.081.379						
15. TAMBWE	10.618.693	11.111.587	5.383.837	50,70	492.894	3.244.500	2.751.606						
16. RUNDA	5.287.862	9.760.233	4.407.900	83,35	4.472.371	3.418.233		1.054.138					
17. RUTOBWE	8.588.209	10.517.853	3.776.603	43,97	1.929.644	3.090.750	1.161.106						
	126.799.426	177.248.163	79.267.650	62,51	50.448.737	61.784.760	16.899.262	5.563.239					

B U T A R E.

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES

RECETTES - DEPENSES.

COMMUNES	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATION.	% SUR LE BUDGET ORDIN.	BONI	MAIRIE	SI LE GOUVERNEMENT PAYAIT LES TECHNICIENS COMMUNAUX.	BONI	MAIRIE
1. GISHANVU	4.754.986	10.407.890	4.770.360	100,3	-	5.652.904	4.353.980	-	1.298.924
2. HUYE	3.580.564	7.849.941	3.642.409	101,7	-	4.269.377	2.614.500	-	1.654.877
3. KITAYI	5.774.960	10.457.490	4.811.461	83,3	-	4.682.530	3.430.875	-	1.251.655
4. KIGEMBE	6.824.271	11.746.702	5.167.779	75,7	-	4.922.431	5.228.500	306.069	-
5. MARABA	5.446.828	11.301.124	5.003.974	91,9	-	5.854.296	4.954.500	-	899.796
6. MBAZI	9.710.878	10.955.702	4.007.360	41,3	-	1.244.824	3.334.506	2.089.682	-
7. MUGANZA	4.615.919	8.659.703	4.279.853	92,7	-	4.043.784	3.064.500	-	979.284
8. MUGUSA	4.768.608	10.815.568	5.295.305	110,04	-	6.046.960	4.234.500	-	1.812.460
9. MUYAGA	4.934.660	9.888.863	4.308.073	87,3	-	4.814.203	3.791.580	-	1.082.623
10. MUYIRA	5.767.683	9.649.034	4.990.834	86,5	-	3.881.401	3.334.500	-	546.901
11. NDORA	7.782.788	10.428.651	3.911.741	50,3	-	2.645.863	2.974.500	328.637	-
12. NGOMA	14.688.183	17.820.406	6.652.713	45,3	-	3.132.223	4.165.273	1.033.050	-
13. NYVAZO	8.036.992	9.680.331	4.784.581	59,5	-	1.643.339	3.883.950	2.240.611	-
14. NYABISINDU	6.881.641	9.841.382	5.065.832	73,6	-	2.959.741	3.525.248	565.507	-
15. NYAKIZU	6.439.852	12.460.674	5.471.712	85	-	6.020.822	5.324.500	-	696.322
16. NYARUHEMUKI	5.410.521	10.810.666	4.925.584	91	-	5.400.145	4.492.494	-	907.651
17. RUHASHYA	5.932.974	9.238.437	4.498.330	75,8	-	3.305.463	3.334.500	29.037	-
18. RUNYINYA	5.607.143	9.524.475	4.573.232	81,6	-	3.917.332	3.428.746	-	488.586
19. RUSATIRA	5.574.153	8.173.203	4.170.446	74,8	-	2.599.050	2.797.025	197.975	-
20. SHYANDA	4.523.755	8.869.236	4.498.436	99,4	-	4.345.481	2.794.500	-	1.550.981
	127.057.359	208.499.528	94.830.015	74,6	-	81.442.169	75.062.677	6.790.568	13.170.060

SITUATION FINANCIERES DES COMMUNES RECETTES ET DEPENSES.

PREFECTURE DE GIKONGORO.

S A N S I N T E R V E N T I O N E X T E R I E U R E										S I L E G O U V E R N E M E N T P A Y A I T L E S T E C H N I C I E N S			
COMMUNES	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATIONS	% SUR B.O	BONI	MALI	SALAIRES	BONI	MALI				
	ORDINAIRES		DEPENSES										
KARAWA	3.538.726	8.227.676	3.937.316	111		4.688.950	2.725.805		1.963.145				
KARAMBO	3.613.669	8.483.767	4.076.657	112		4.870.098	2.952.937		1.917.161				
KINYAMAKARA	3.970.354	9.337.516	4.303.716	108		5.367.162	3.450.003		1.917.159				
KIVU	3.691.275	8.063.206	4.022.471	109		4.371.931	2.578.635		1.793.296				
MUBUGA	4.205.113	11.085.937	4.789.598	113		6.880.824	4.922.407		1.958.417				
MUDASOMWA	5.479.601	12.780.757	5.671.307	103		7.301.156	5.337.079		1.964.077				
MUKO	4.533.584	9.740.014	4.463.364	98		5.206.430	3.719.861		1.486.569				
MUSANGE	4.547.201	9.403.999	4.278.021	94		4.856.798	3.291.000		1.565.798				
MUSEBEYA	3.390.200	7.771.019	3.642.603	107		4.380.819	2.524.500		1.856.319				
MSHILI	5.468.751	9.780.576	4.488.222	82		4.311.825	3.627.470		684.355				
NYAMAGABE	5.355.313	8.387.301	4.069.004	75		3.031.988	3.333.012	301.024					
RUKONDO	3.833.676	8.766.567	4.176.016	109		4.932.891	2.913.726		2.019.165				
RUAMIKO	7.865.668	11.413.656	4.486.287	60		3.547.988	3.697.491	149.503					
	59.493.131	123.241.991	56.404.582	95		63.748.860	45.073.926	450.527	19.125.461				

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES : RECETTES ET DEPENSES

PREFECTURE CYANGUHU

SANS INTERVENTION EXTERIEURE						SI LE GOUVERNEMENT PAYAIT LES TECHNICIENS					
COMMUNES	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATION	% SUR B.O.	BONI	NALI	SALAIRES DES TECHNICIENS	BONI	NALI		
1. BUGARATA	5.308.834	8.275.398	947.735	17,85	-	2.966.564	2.830.136	-	136.428		
2. CYILBOGO	5.986.934	11.452.785	4.652.943	77,12	-	5.465.851	4.435.150	-	1.030.701		
3. GAFUNZO	4.955.330	9.407.024	3.996.917	80,66	-	4.451.694	2.739.816	-	1.711.878		
4. GATARE	5.652.685	9.000.075	4.424.352	78,27	-	3.347.390	2.993.373	-	354.017		
5. GISHOMA	4.910.927	10.372.103	4.657.645	94,84	-	5.461.176	4.019.108	-	1.442.066		
6. GISTULA	5.864.203	9.741.130	4.633.920	79,02	-	3.876.927	3.382.560	-	494.367		
7. KAGANO	8.134.608	12.657.858	4.977.196	61,19	-	4.523.250	4.161.392	-	361.856		
8. KAMERBE	10.832.955	11.779.657	5.007.541	46,23	-	946.702	4.614.547	3.667.845	-		
9. KARENGERA	5.189.060	9.036.565	4.634.176	89,31	-	3.847.505	2.920.043	-	927.464		
10. KIRABO	5.065.808	8.925.107	4.299.483	84,87	-	3.859.299	3.068.559	-	790.740		
11. NYAKABUYE	4.139.719	8.313.635	4.185.410	101,10	-	4.173.916	2.567.770	-	1.606.146		
TOTAUX	66.041.063	108.961.337	46.417.318	70,29	-	42.920.274	37.732.454	3.667.845	8.855.665		

Sans intervention extérieure										Si le Gouvernement payait les techniciens communaux			
Communes	Recettes	Dépenses	Dépenses d'Administ.	Boni	Mali	Salaire des Techniciens	Boni	Mali					
			et % sur B.O										
			Montant	%									
BMAKIRA	: 5.348.113:	: 11.328.383:	: 5.095.447:	: 95,2	: :	: 5.980.270:	: 5.285.586:	: :	: :	: 694.684:	: :	: :	: :
GISHYITA	: 5.252.629:	: 9.049.425:	: 4.301.759:	: 81,8	: :	: 3.796.796:	: 3.160.144:	: :	: :	: 636.652:	: :	: :	: :
GISOVU	: 4.318.013:	: 9.249.953:	: 4.485.146:	: 103,8	: :	: 4.931.940:	: 3.163.227:	: :	: :	: 1.768.713:	: :	: :	: :
GITESI	: 10.817.465:	: 13.694.100:	: 5.394.220:	: 49,8	: :	: 2.876.635:	: 4.648.200:	: 1.771.565:	: :	: :	: :	: :	: :
KIVUMU	: 5.379.403:	: 8.939.470:	: 4.301.372:	: 79,9	: :	: 3.560.067:	: 2.981.431:	: :	: :	: 578.636:	: :	: :	: :
MABANZA	: 11.525.265:	: 11.260.727:	: 5.248.450:	: 45,5	: 264.538:	: :	: 4.069.278:	: 4.333.816:	: :	: :	: :	: :	: :
MWENDO	: 4.829.259:	: 10.377.406:	: 4.640.544:	: 96	: :	: 5.548.147:	: 4.021.212:	: :	: :	: 1.526.935:	: :	: :	: :
RUTSIRO	: 5.363.738:	: 9.834.162:	: 4.913.619:	: 91,6	: :	: 4.470.424:	: 3.144.796:	: :	: :	: 1.325.628:	: :	: :	: :
RWAMATAITU	: 8.386.708:	: 9.978.660:	: 4.980.239:	: 59,3	: :	: 1.591.952:	: 3.452.313:	: 1.860.361:	: :	: :	: :	: :	: :
	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :	: :
Totaux	: 61.220.593:	: 93.712.286:	: 43.360.796:	: 70,8	: 264.538:	: 32.756.231:	: 33.926.187:	: 7.965.742:	: 6.531.248:	: :	: :	: :	: :

SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES: DEPENSES ET RECETTES.

PREFECTURE GISENYI

SANS INTERVENTION EXTERIEURE										SI LE GOUVERNEMENT PAYAIT LES TECHNICIENS			
COMMUNES	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATION	% SUR B.O.	BONTÉ	MALI	SALAIRES DES TECHNICIENS	BONTÉ	MALI				
1. GASEKE	4.284.737	8.339.264	4.189.499	97.78	-	4.054.527	2.300.000	-	1.754.527				
2. GICYE	5.622.110	8.600.371	4.328.789	77.0	-	2.978.261	2.434.500	-	543.761				
3. KAMATA	6.113.899	9.294.078	4.384.216	71.71	-	3.180.179	3.586.416	406.237	-				
4. KARAGO	4.751.338	8.380.538	3.649.313	76.81	-	3.629.200	2.799.500	-	829.700				
5. KAYOVE	6.905.710	12.639.089	5.486.264	79.45	-	5.733.379	4.678.070	-	1.055.309				
6. KIBILIRA	6.343.527	9.140.552	5.054.029	79.67	-	2.797.025	2.588.889	-	208.136				
7. MUTURA	5.375.059	8.494.342	4.434.717	82.51	-	3.119.283	2.344.989	-	774.294				
8. NYATYURUBA	5.194.875	10.393.268	5.131.213	98.77	-	5.198.393	3.494.334	-	1.704.059				
9. RAMBA	3.406.655	6.924.256	3.509.566	103.02	-	3.517.601	2.290.032	-	1.227.569				
10. RUBAVU	11.229.777	10.526.740	4.639.509	41.31	703.037	-	2.588.548	3.291.585	-				
11. RWERUTSE	4.470.641	10.599.290	4.503.698	100.74	-	6.119.649	3.935.708	-	2.183.941				
12. SATINSYI	6.754.846	9.898.757	4.911.257	72.71	-	3.143.911	3.469.530	325.619	-				
TOTAUX	70.453.174	113.221.545	54.222.070	76.96	703.037	43.471.408	36.510.516	4.023.441	10.281.296				

Sans intervention extérieure					Si le Gouvernement payait les Techniciens Communaux				
Co	Dépenses d'Adm.								
Communes	Recettes	Dépenses	Montant	% sur B.O.	Boni	Mali	Salaire des Techniciens Communaux	Boni	Mali
BUTARO	: 6.658.082	: 9519.869	: 4.420.119	: 66%	-	: 2861787	: 3.295.344	: 433557	-
CYABINGO	: 5.392.378	: 10.597.108	: 5.078.717	: 94%	-	: 5204730	: 3.741.477	-	: 1463253
CYERU	: 7.181.156	: 10.122.581	: 5.088.653	: 70,8%	-	: 2941425	: 2.810.050	-	: 131375
GATONDE	: 3.161.907	: 9.005.041	: 3.772.572	: 119%	-	: 5843134	: 2.731.245	-	: 3111889
KIDAHU	: 10.484.797	: 9.353.439	: 4.154.260	: 39%	: 1121358	-	: 2.766.103	: 3887461	-
KIGOMBE	: 12.989.932	: 12.592.473	: 5.123.019	: 39%	: 397459	-	: 3.994.750	: 4392209	-
KINIGI	: 6.289.708	: 9.296.674	: 4.647.552	: 73,8%	-	: 3006966	: 3.097.101	: 90135	-
MUKINGO	: 5.738.077	: 8.722.311	: 4.036.204	: 70%	-	: 2984234	: 3.349.253	: 365019	-
NDUSU	: 4.338.381	: 9.372.352	: 4.278.197	: 98,6%	-	: 5033971	: 3.269.487	-	: 176448
NKULI	: 5.076.014	: 8.780.578	: 3.801.812	: 74,%	-	: 3704564	: 2.984.130	-	: 720434
NKUMBA	: 4.344.369	: 8.130.961	: 4.262.040	: 98%	-	: 3786.592	: 2.819.667	-	: 966.925
NYAKINAMA	: 3.834.623	: 10.194.967	: 4.679.565	: 122%	-	: 6360344	: 3.734.932	-	: 2625412
NYAMUGALI	: 7.625.907	: 9.375.503	: 4.595.351	: 60%	-	: 1749596	: 3.172.500	: 1422904	-
NYAMUTERA	: 4.551.911	: 8.542.227	: 3.977.931	: 87%	-	: 3990316	: 2.823.889	-	: 1166427
NYAMPOTU	: 5.234.113	: 10.045.672	: 4.753.920	: 90,8%	-	: 4811559	: 4.031.975	-	: 779584
RUHONDO	: 4.111.278	: 8.892.270	: 4.266.915	: 103,7%	-	: 4780.992	: 3.093.005	-	: 1687987
	: 97.012.633	: 152.554.026	: 70.936.837	: 73%	: 1518817	: 57060210	: 51.714.908	: 10591285	: 14417770

SITUATION DES COMMUNES : RECETTES ET DEPENSES.

Préfecture BYUMBA.

SANS INTERVENTION EXTERIEURE										SI LE GOUVERNEMENT PAYAIT LES TECHNICIENS			
COMMUNES	RECETTES ORDINAIRES	DEPENSES ORDINAIRES	DEPENSES D'ADMINIS- TRATION	% DES DEPENSES D'ADMINISTRA- TION SUR LE B.O.	BONTI	MALI	SALAIRE DES TECHNICIENS COMMUNAUX	BONTI	MALI				
1. BUYOGA	6.745.880	12.162.123	4.850.984	71,9 %	-	5.416.243	4.954.307	-	461.936				
2. BWISIGE	2.596.802	8.117.422	3.759.623	144,77 %	-	5.520.620	2.704.500	-	2.816.120				
3. CYUMBA	5.113.990	7.671.403	3.937.733	76,99 %	-	2.557.413	2.699.320	141.907	-				
4. CYUNGO	5.082.984	11.829.917	5.161.593	101,54 %	-	6.746.933	4.645.588	-	2.101.345				
5. GITFI	5.526.285	9.714.313	4.348.320	78,6 %	-	4.188.028	3.667.007	-	521.021				
6. GITUZA	4.986.071	10.068.169	4.209.784	84,4 %	-	5.082.098	4.296.468	-	735.630				
7. KIBALI	6.039.601	10.115.197	4.497.403	74,44 %	-	4.075.596	3.957.444	-	118.152				
8. KINYAMI	5.002.278	8.967.641	3.798.969	75,9 %	-	3.965.363	3.279.222	-	686.141				
9. KIUYE	4.982.465	8.553.253	3.998.703	80,25 %	-	3.570.788	2.884.500	-	686.288				
10. KIYOMBE	4.484.620	9.143.918	4.591.477	102,3 %	-	4.659.298	2.941.091	-	1.718.207				
11. MUHURA	5.211.091	9.111.428	4.196.603	80,5 %	-	3.900.337	3.461.175	-	439.162				
12. MUKARANGE	3.196.367	8.907.927	4.101.529	128,3 %	-	5.711.560	3.344.048	-	2.367.512				
13. MURAMBI	8.872.713	14.726.431	6.599.065	74,37 %	-	5.853.718	5.678.666	-	175.052				
14. MUVUMBA	14.999.362	16.950.903	5.570.803	37,1 %	-	1.951.541	3.334.500	1.382.959	-				
15. NGARAVIA	6.921.460	8.942.053	4.502.853	65,05 %	-	2.020.593	2.344.500	323.907	-				
16. RUTARE	6.708.035	11.507.688	4.791.800	71,43	-	4.799.653	4.068.552	-	731.101				
17. TUMBA	3.123.858	11.193.964	4.544.446	145,47	-	8.070.106	4.839.318	-	3.230.788				
TOTAL	99.593.862	177.683.750	77.461.688	-	-	78.089.888	63.100.206	1.848.773	16.838.455				

PREFECTURE DI KIBUNGO. —

COMMUNES	S A N S	I N T E R V E N T I O N	E X T E R I E U R E	S I L L G O U V E R N E M E N T P A Y A B L E S					
				T E C H N I C I E N S C O N T I N U A U X .					
	RECETTES	DEPENSES	DEPENSES D'ADMINISTRATION	% SUR LT BUDGET ORDIN.	BONTI	MALLI	SALAIRES DES TECHNICIENS CONTINUAUX	BONTI	MALLI.
1. BIRENGA	11.202.632	12.848.139	5.908.968	52,75	-	1.640.507	3.455.408	1.814.901	-
2. KABARONDO	5.402.067	9.882.470	4.920.901	91,09	-	4.480.403	3.079.148	-	1.401.255
3. KAYONZA	5.170.028	8.580.818	4.184.346	80,93	-	3.410.790	3.058.426	-	352.364
4. KIGARAWA	5.963.245	9.754.968	4.661.353	78,17	-	3.791.723	3.330.518	-	461.205
5. MUGESERA	6.678.074	11.030.996	5.904.898	88,42	-	4.352.922	3.265.958	-	1.086.964
6. MUHAZI	5.469.215	9.695.167	4.655.474	85,12	-	4.225.952	3.106.386	-	1.119.566
7. RUKARA	5.530.693	9.655.984	4.407.712	79,70	-	4.125.286	3.429.472	-	695.814
8. RUKIRA	7.593.227	9.566.038	4.362.250	57,45	-	1.972.811	3.174.123	1.201.312	-
9. RUSUMU	7.962.289	11.809.477	4.702.787	59,06	-	3.847.188	3.928.800	81.612	-
10. RUTONDI	11.546.962	12.120.239	4.557.900	39,47	-	573.277	4.035.421	3.462.144	-
11. SAKI	6.636.251	10.823.559	5.529.077	83,32	-	4.187.308	3.323.795	-	863.513
	79.154.688	115.762.855	53.795.671	67,96	-	36.608.167	37.187.455	6.559.969	5.980.681

REPUBLIQUE RWANDAISE
Ministère du Plan

Kigali, le 7 Février 1983

N° 120/83/13.02.21

A traiter par

Date entrée : 8/2/83

N° Classement : 0640/12.04

Monsieur le Ministre (Tous)
KIGALI

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous demander de me transmettre dans les meilleurs délais la liste nominative (noms, grade et adresse) des fonctionnaires que vous proposez pour la fonction dirigeante des projets relevant de votre département.

Vu que les projets en cours marchent au ralenti depuis pratiquement fin novembre 82 (clôture du B.D.) et que les nouveaux projets murs doivent démarrer sans retard, je vous saurais gré de l'urgence que vous voudrez réserver à la présente.

Le Ministre du Plan

MULINDANGABO Ambroise

Copie pour information :

- Son Excellence Monsieur le Président de la République Rwandaise
KIGALI
- Monsieur le Président du C.N.D.
KIGALI