

GESTION DES BÂTIMENTS PUBLICS DE L'ÉTAT : STRUCTURE CHARGÉE, RESPONSABILITÉ ET DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES

MANAGEMENT OF STATE PUBLIC BUILDINGS: CHARGED STRUCTURE, RESPONSIBILITY AND REGULATORY PROVISIONS

TRAORE Idrissa
Enseignant chercheur
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako
Mali
Koketraore1@gmail.com

Date de soumission : 15/09/2023

Date d'acceptation : 09/11/2023

Pour citer cet article :

TRAORE.I (2023) « GESTION DES BÂTIMENTS PUBLICS DE L'ÉTAT : STRUCTURE CHARGÉE, RESPONSABILITÉ ET DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 4 : Numéro 11 » pp : 184 - 207.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Le Mali, après soixante années d'existence, il est utile d'exposer les différentes facettes de la gestion des bâtiments publics dont l'État est propriétaire et ceux loués par le pouvoir public. Cela est nécessaire au regard des turbulences socio-politiques endogènes et exogènes, qui interviennent les plus souvent, dans le cadre de la mise en œuvre des directives de l'espace de l'Union Économique Monétaire Ouest Africain (UEMOA) au travers des lois, des décrets et arrêtés.

S'appuyant sur les critères de responsabilité sans lesquels, la gestion des bâtiments publics serait quasiment impossible, cet article va analyser les dispositifs de gouvernance en place pour décrypter la gestion des bâtiments publics de l'État tels que : - les niveaux d'intervention des acteurs ; - la gestion administrative des matières ; - la fiscalité liée à la cette gérance de bâtiments administratifs.

Mots clés : gestion des bâtiments publics ; socio-politiques ; gestion administrative des matières ; responsabilité ; fiscalité.

Abstract

Mali, after sixty years of existence, it is useful to expose the different facets of the management of public buildings owned by the State and those rented by the public authorities. This is necessary in view of the endogenous and exogenous socio-political turbulences, which most often occur, within the framework of the implementation of the directives of the West African Economic Monetary Union (UEMOA) space through laws, decrees and orders.

Based on the criteria of responsibility without which, the management of public buildings would be almost impossible, this article will analyze the governance mechanisms in place to decipher the management of public buildings of the State such as: - the levels of intervention actors; - administrative management of materials; - taxation linked to this management of administrative buildings.

Keywords: management of public buildings; socio-political; administrative management of materials; responsibility; taxation.

Introduction

Le bien public¹ constitue en droit une propriété de l'État destinée à l'usage direct du public. Cette définition change au regard de l'économie, qui considère l'impossibilité d'exclure un agent de son utilisation, même sans la participation de ce dernier à son financement². Pourtant, au Mali comme dans d'autres pays du monde, les infrastructures publiques sont réalisées sur plusieurs mois, voire des années. Celles-ci financées par les recettes budgétaires, notamment du Budget Spécial d'Investissement (BSI), une fois réalisées, sont confiées à une structure, qui les gère au compte de l'Etat.

Cette structure change en fonction de catégories d'infrastructures, selon qu'il s'agisse de sites touristiques, de routes, de mobiliers, de bâtiments. Ces derniers sont, en général, confiés à la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'État (DGABE). Cette dernière ayant la responsabilité de gérer l'ensemble du patrimoine appartenant à l'État, qui se compose en mobilier et immobilier. Ce patrimoine immobilier est constitué du Parc Outil (véhicules, mobiliers, etc.) et des bâtiments publics de l'État³ dont le nombre et la superficie en mètre carré restent méconnus pour toujours.

Dabo et Traore soulignent que la DGABE a pour mission « d'élaborer les éléments de la politique de l'État en matière de l'administration du patrimoine bâti et du patrimoine mobilier corporel et incorporel de l'État et de veiller à l'application de la réglementation en vigueur dans le domaine de la comptabilité matières »⁴.

L'environnement dans lequel cette direction évolue, aujourd'hui, est déterminé d'incertitude, de menace et d'opportunité quant à l'application des dispositions réglementaires en matière de gestion du patrimoine bâti, à l'insuffisance des bâtiments publics de contenir l'ensemble des services publics de l'État dû à la vétusté des existants, au mode d'occupation spatiale « horizontal ». Dans un tel contexte, pour répondre aux besoins des bâtiments, la DGABE ne peut alors qu'avoir recours, à des partenariats entre État et privé, ce qui suppose la

¹ <https://initiadroit.com/les-biens-publics/>, consulté le 17 juin 2023 à 11 heure 31 minutes.

² François Lévêque, (2009), « La réglementation des biens collectifs », Économie de la réglementation, <https://www.cairn.info/economie-de-la-reglementation--9782707142658-page-77.htm>. Consulté le 03 juin 2023 à 12 heure 18 minutes.

³ Ordonnance n°00-067/P-RM du 29 septembre 2000 portant création de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'État.

⁴ <https://www.maliweb.net/immobilierdomaines-fonciers/biens-de-letat-agence-de-cessions-immobiliaries-cabillas-aci-grosse-arnaque-siecle-2607032.html> consulté 22 juin 2018 à 10 heures 23 minutes.

location des bâtiments des tiers pour loger les services étatiques, qui n'est pas sans conséquence d'ailleurs.

Selon Lausanne (2011, 8), « Cette situation présente deux inconvénients. D'une part, elle génère des coûts élevés [...] de loyers par année. De l'autre, elle fait dépendre la politique immobilière de l'État du bon vouloir de propriétaires tiers »⁵.

À cela, s'ajoute le rattachement de la direction au Ministère des Domaines ou à celui des Finances, à chaque formation du gouvernement en attribuant « les responsabilités identiques [...]. L'article 70 de l'Ordonnance n°00-027/P-RM du 22 mars 2000, modifiée, portant Code Domanial et Foncier (CDF), ratifiée par la Loi n°02-008 du 12 février 2002, [...], au Ministre en charge des Domaines et l'article du décret n°10-681/P-RM du 30 décembre 2010 ainsi que l'article 68 du décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019, tous portant réglementation de la comptabilité-matières confèrent la même prérogative au Ministre en charge des Finances », souligné dans le rapport 2019 du bureau du Vérificateur avec Info-Matin⁶, qui l'empêche de remplir correctement son rôle.

Face à ces problèmes, des réformes à l'égard de la gestion des bâtiments, notamment, la réhabilitation où la rénovation et le recours à la location pour servir de refuge aux services publics de l'État par la DGABE sont indispensables.

Le présent article repose sur les informations recueillies dans le cadre des recherches de notre thèse de doctorat, dans ce contexte, ce papier essaye d'analyser la responsabilité de l'entité chargée de la mise en œuvre des dispositions réglementaires relatives à la gestion des bâtiments publics de l'État. Il aborde, en ce sens, l'historique de la création de la structure chargée de gérer le patrimoine bâti occupé par les services publics dans un premier temps. Et deuxièmement, la manière d'exploitation du patrimoine bâti et le recours à la location par la DGABE. Enfin, il va étudier la fiscalité liée à la gestion des bâtiments.

⁵ Département des infrastructures, Service immeubles, patrimoine logistique : La Stratégie immobilière de l'État de Vaud, Lausanne, janvier 2011 ; lignes directrices à l'horizon 2020.

⁶ <https://www.bamada.net/gestion-du-materiel-roulant-de-le-tat-la-mauvaise-performance-de-la-dgabe>, consulté le 16/02/2020 à 15 heures 27 minutes.

1. Historique de la création de la DGABE

Les gouvernements successifs après l'indépendance ont eu pour préoccupation de confier la gestion du patrimoine bâti⁷ et du développement harmonieux de l'agglomération au Ministère des Transports et des Travaux Publics (MTTP). Pendant cette période des Directions et Services tels que la Direction Nationale de la Cartographie et de Topographie (DNCT), la Direction Nationale de Travaux Publics (DNTP), la Direction Nationale de l'Urbanisme et de la Construction (DNUC), et enfin le Service des Logements et de Bâtiments Publics de l'État (SLBPE) ont coordonné ensemble la gestion de l'environnement et des Bâtiments laissés par les colonisateurs, la promotion des matériaux locaux de construction, l'amélioration de l'architecture locale et traditionnelle en place, etc. C'est pour cette raison l'une des missions cruciales attribuée à la DNUC en cette période était de concevoir et de proposer au gouvernement les mesures favorisant l'accès au logement dans des meilleures conditions en termes économiques, techniques et financiers et la gestion de bâtiments occupés par les services publics et certaines catégories de personnalités publiques. Elle assurait également la promotion, la coordination, le contrôle et l'exécution des travaux d'équipement cartographique et topographique requis pour la satisfaction des besoins nationaux en cartes et plans cadastraux.

À l'arrivée de la démocratie au Mali, le pouvoir public fût confronté par l'expression sans précédent de besoins de la population, occasionnant ainsi la création de nouveaux services et des nouveaux départements ministériels, pour prendre en considération les préoccupations des populations, d'une part. Et d'autre part, l'adhésion de cette nouvelle république démocratique dans un espace économique qui va marquer dans le secteur public malien des profondes restructurations et réformes juridiques.

La création de cet espace dénommé Union Economique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) en janvier 1994 à Dakar⁸ a entraîné des réformes considérables, notamment, une harmonisation des actions gouvernementales dans les États membres. Quelques années plus tard, il s'en suit pour notre pays, la création d'un département ministériel en charge des domaines de l'État. La Direction Générale de l'Administration des Biens de l'État fût, alors, créée par ordonnance n°00-067/P-RM le 29 septembre 2000. Cette dernière a été ratifiée par la Loi n°01-012 du 28 mai 2001, dans le cadre de l'instauration des règles de gestion des bâtiments permettant

⁷ Il concerne les bâtiments laissés par les colonisateurs à l'accession de l'indépendance.

⁸<http://www.uemoa.int/fr/presentation-de-l-uemoa> consulté le 13 janvier 2021 à 11 heures 27 minutes.

d'adapter les prestations du service de logement et des bâtiments publics au contexte environnemental que subit l'État.

Cette action entreprise par le pouvoir public est le fruit des nombreuses difficultés observées à la gestion de bâtiments, au souci de pouvoir loger les services publics et personnalités publiques, de combler l'absence de réflexion stratégique et de projection dans le temps. Elle visait à satisfaire neuf objectifs principaux, permettant de développer la performance de l'action gouvernementale, de contrecarrer les processus dysfonctionnels, d'adapter les rôles de services publics aux transformations des sociétés, de définir une perspective stratégique en matière de gestion rationnelle du patrimoine bâti de l'État.

L'objectif recherché était de constituer le sommier de l'État qui reste méconnu, suscitant bon nombre des questions émanant de la population, de conduire l'ensemble de pays membres à parler le même langage par rapport à la gestion de matières à travers l'adoption d'une directive⁹ et plusieurs textes de bonnes pratiques de gestion. L'adoption de ces textes constitue l'aboutissement de plusieurs tentatives de pratiques de transparence apportées dans la gestion de finances publiques. Il est la solution disruptive du mode traditionnel de gestion de biens de l'État et l'orientation des actions conduites par les institutions et les ministères dans la poursuite des objectifs définis. Ce qui constitue la justification primordiale et le rôle d'intérêt collectif que doivent remplir les services publics.

1.1 Rôle de la DGABE

La DGABE a en charge la gestion de la quasi-totalité du patrimoine mobilier et immobilier appartenant à l'État. En ce sens, elle a pour mission de : « recenser, d'immatriculer, suivre l'affectation et l'entretien des logements et des bâtiments appartenant à l'État ; conclure des baux pour le compte de l'État, en relation avec le service chargé des Domaines et après avis du ministre chargé des Finances ; concevoir et veiller à l'application de la réglementation en matière d'affectation des logements ; assurer la gestion de toutes les questions relatives à la réforme du matériel et des équipements ; organiser l'approvisionnement des services publics en matériels et équipements durables, en relation avec les services techniques du ministère chargé de Finances et les Directions administratives et financières ; recenser le matériel et les

⁹ La directive n°03/2012 /CM/UEMOA portant comptabilité des matières au sein de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

équipements de l'État, procéder à leur immatriculation et suivre leur mouvement ; produire des états trimestriels et faire l'inventaire annuel des matériels et équipements durables affectés aux départements ministériels ; préparer, exécuter et suivre les décisions prises par le gouvernement dans le cadre de la réforme des entreprises publiques ; gérer les opérations afférentes aux participations de l'État dans le capital des sociétés »¹⁰.

Cependant, pour servir de refuge aux services publics, l'État dispose plusieurs options pour loger ses services soit en affectant un local vacant, soit en construisant sur l'existant, soit de construire de nouveaux bâtiments ou soit de passer par la location de bâtiments de particuliers. Dans cet ordre d'idées, la connaissance de la composition de l'ensemble du bâti de l'État est nécessaire, pour tous les maliens.

1.2. Composition du patrimoine bâti

Le patrimoine bâti de l'État comprend deux catégories des bâtiments. La première catégorie constitue de bâtiments réservés exclusivement pour servir de loge aux établissements publics de l'État, c'est-à-dire sans lesquels les besoins sociaux exprimés par la population ne seront pas résolus. Parmi celle-ci on trouve des bâtiments administratifs, des établissements scolaires, des centres hospitaliers, des amphithéâtres, de palais de sports et de cultures, des infrastructures universitaires, militaires, etc.

La deuxième catégorie regroupe les logements administratifs, que sont les logements de fonction réservés uniquement à certaines personnalités publiques¹¹ compte tenu de leur représentation au niveau national et international et de responsabilités qu'ils font face quotidiennement. Figure parmi cela, le logement d'astreinte pour certains agents en vue de leur permettre d'être plus proche de leur service et de leur donner le moyen d'assurer sans pression les rôles qui leur incombent. Sont considérés pour ce type de Bâtiments les juges, les policiers et gendarmes, les agents de la santé¹², etc.

Après satisfaction de ces deux premières catégories et des obligations vis-à-vis de nos partenaires « coopération internationale »¹³, une réserve immobilière de l'État est ainsi

¹⁰ Ordonnance n°00-067/P-RM du 29 sep 2000.

¹¹ Décret n°2016-1007/ P-RM du 30 décembre 2016 qui abroge le décret n°94-127/P-RM du 21 mars 1994.

¹² Arrêté interministériel n° 96-001333/MUH-MSSPA-SG du 10 décembre 1996.

¹³Op, cit.

constituée pour servir de loge aux autres fonctionnaires notamment les nouveaux fonctionnaires pour leur accorder la facilité de s'équiper et de pouvoir prendre en location trois années plus tard. À cet effet, le terme « bâtiment administratif » est utilisé pour désigner l'ensemble du patrimoine bâti. L'administration des bâtiments administratifs étant régie par des règles et procédures, dans ce cadre, la connaissance du contenu des dispositions réglementaires est indispensable dans la gestion de ces derniers.

1.3. Responsabilités et attributions des gestionnaires / organisation comptabilité-matières

Généralement la règle comptable admise est la tenue de la comptabilité des matières en partie double dans les entreprises dans la pratique, elle change, lorsqu'il s'agit de la tenue de la comptabilité au niveau du secteur public, en raison de spécificité qui existe dans ce milieu¹⁴.

L'intervention des structures chargées d'appliquer la directive se divise à deux niveaux hiérarchiques « la structure de gestion des matières située au sein du ministère, de l'institution constitutionnelle, de la collectivité territoriale et de l'établissement public national et local soumis aux règles de la comptabilité publique ; les structures de gestion des matières situées au niveau des directions centrales et des services déconcentrés »¹⁵.

De cette observation, il y'a lieu de distinguer les ordonnateurs des matières de comptables des matières, de préciser également l'incompatibilité de l'exercice de deux fonctions par des personnes liées sous-quelques formes¹⁶, de définir également le titre légal déterminé par la nomination et l'accréditation d'acteurs afin d'éviter de comptables de fait, de prévoir des sanctions disciplinaires et pécuniaires au regard des personnes intervenants dans la gestion des matières, etc.

Comme le soulignent Bescos et al., (1995, 88), « une organisation se caractérise par une structure formelle hiérarchique, traduisant la division du travail et du pouvoir », dans ce dynamisme, l'implication du ministre en charge de la DGABE¹⁷, ordonnateur principal de son

¹⁴ On ne parle ni de partage de bénéfice, ni de capital social ou de constitution de capital dans le secteur public

¹⁵ Article 6, titre II, portant organisation des structures chargées de la gestion des matières.

¹⁶ Arrêté n°92-235/MB-DSB du 22 janvier 1992 fixant les modalités d'application du décret n°91-275/PM du 18 septembre 1991, portant réglementation de la comptabilité matières

¹⁷ Voir décret n°2021-0475/PM-RM du 26 juillet 2021, portant répartition des services publics entre la primature et les départements ministériels ; décret n°2021-0474/PT-RM du 26 juillet fixant les attributions spécifiques des

département intervient non seulement dans la structure de gestion des immeubles et du matériel roulant de l'État, mais également dans la coordination de toutes les opérations liées à la gestion du patrimoine de l'État. Dès lors, les ordonnateurs des matières peuvent déléguer leur pouvoir à des agents publics ou suppléer en cas d'absence ou d'empêchement, dans la gestion des matières.

À ce niveau, la comptabilité publique dénote, entre autres, deux types de délégation. Il s'agit de la délégation de pouvoir et celle de signature. La première « vise à modifier l'ordre de compétence entre les autorités administratives concernées en transférant la compétence de l'une à l'autre. Elle dessaisit l'autorité délégante, qui ainsi ne peut plus exercer sa compétence dans le domaine délégué aussi longtemps que dure la délégation. La délégation de pouvoir s'attache à un poste donné et non à une personne, c'est-à-dire qu'elle ne tombe pas lorsque le titulaire du poste change ou lorsque l'ordonnateur déléguant change. La délégation demeure tant qu'elle n'est ni modifiée, ni abrogée de façon expresse »¹⁸.

Quant à la seconde, elle a « pour objet de décharger le délégant d'une partie de sa tâche matérielle en lui permettant de désigner une sorte de « fondé de pouvoir », qui prendra des décisions au nom du délégant. Elle ne fait pas perdre à son auteur l'exercice de sa compétence ; elle est personnelle (ce qui suppose que le délégataire soit nommé dans l'acte) et tombe d'elle-même si un changement se produit soit dans la personne du délégant soit dans celle du délégataire. La délégation de signature ne décharge pas le délégant de sa responsabilité qui demeure pleine et entière pour tous les actes pris par le délégataire »¹⁹.

Compte tenu de la responsabilité de l'ordonnateur des matières dans la chaîne de gestion, il lui est exigé de rendre compte à la cour des comptes²⁰. Toutefois, celle-ci peut être saisie par le parlement, dans le cadre, de réaliser des enquêtes ou de rechercher toutes informations sur la gestion du denier public de l'État ou des autres organismes publics soumis aux règles de la comptabilité publique.

membres du gouvernement ; décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019, portant réglementation de la comptabilité-matières.

¹⁸ Cour de l'École Nationale d'Administration (ENA).

¹⁹ Op, cit.

²⁰ Etant donné que celui qui coordonne la tenue des opérations, centralise l'ensemble des opérations des comptables secondaires des matières, veille à l'application des règles et procédures comptables relatives à la gestion de la comptabilité des matières.

2. Gestion de bâtiments publics

La vie de l'immeuble dépend de plusieurs conditions que sont « la forme de la détention [...], de son usage ou destination [...], de son mode d'occupation [...] et de sa gestion entre différents prestataires. Son emplacement influence également sa gestion courante entre termes de valeur locative, ... » révèlent Picard et al., (2015, 255). Sous cet angle, des actes de gestion juridiques, financiers et opérationnels encadrant son occupation, doivent tenir compte de la qualité de vie de ses occupants, de sa valeur et la qualité de son entretien pour son bon fonctionnement.

2.1. Procédures de gestion administrative des matières

La directive indiquant la prise en compte des principes comptables fondamentaux appliqués au secteur privé dans les administrations publiques²¹, invite les États membres, dans cette logique, à l'adoption d'une comptabilité générale de l'État, qui s'inspire des normes internationales, notamment du Système Comptable Ouest-Africain (SYSCOA). Mais également à d'autres référentiels comptables, en ce qui concerne les spécialités liées à l'État, à la poursuite d'un objectif bien défini, qui détermine la justification primordiale de son rôle d'intérêt collectif.

La gestion administrative des matières²², dans cette lignée, va commencer à ce niveau depuis sa réception, aux opérations d'entrée donnant lieu à l'établissement d'ordre d'entrée de matériel, à la comptabilisation de la valeur d'entrée ou la valeur historique, c'est-à-dire, la valeur d'origine correspondante des matières dans le patrimoine de l'État ou organisme publics régis aux règles de la comptabilité publique.

L'orientation de la politique publique étant de coordonner l'ensemble des actions conduites par les institutions et les ministères, dans cette continuité, notre État a privilégié la « responsabilisation »²³ des gestionnaires conformément aux critères de convergence préconisés de l'UEMOA. Pour cela, le législateur n'a pas oublié de situer les responsabilités dans la gestion des matières, de renforcer le rôle de la section de comptes, notamment en matière

²¹ Ces principes sont : le principe de la constatation des droits et obligations, le principe de transparence, le principe de permanence, le principe de sécurité, le principe de pérennité et d'irréversibilité de l'information, le principe de la continuité de l'exploitation et de permanence des méthodes, le principe de prudence, le principe de l'intangibilité du bilan d'ouverture, le principe de sincérité. Directive n°09/2009/CM/UEMOA, portant Plan Comptable de l'État au sein de l'UEMOA.

²² Il s'agit de bâtiments

²³ Responsabilité signifie ici l'obligation de rendre compte et la perspective de sanctions notamment positives ou négatives « Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP), *formation en budget programmes*, cahier du participant, session 1 : du 16 au 27 mai 2016.

de contrôle et d'évaluation, de certification des comptes de l'État. Habilitée désormais à contrôler les acteurs de la gestion, elle peut contrôler les dispositifs du « contrôle interne »²⁴ et de gestion mise en place par les responsables et transmet au Parlement des avis assortis de recommandations.

Au final, le rôle du Parlement se trouve renforcé également grâce aux recommandations reçues de la section des comptes et son pouvoir d'influencer sur le choix du gouvernement ou de faire valoir son point de vue sur les orientations qui lui seront proposées. Il peut exercer leurs compétences de contrôle (auditions porter sur les acteurs de la gestion des matières par les commissions parlementaires pour expliquer la situation des existants ou des stratégies à envisager) sur l'ensemble des actions de l'exécutif.

2.2. Procédures de codification et d'immatriculation des matières²⁵

Dans le cadre de la convergence au sein de l'UEMOA, chaque matière fera l'objet de codification dans les différents services. Le code ainsi inscrit sur une partie de la matière doit être lisible et indélébile. La codification est alphanumérique et comporte sept colonnes qui sont « - le numéro d'Ordre d'Entrée de Matière (OEM) inscrit au livre journal des matières ; - l'année d'acquisition du matériel ; - le numéro du compte matières ; - le numéro d'ordre ; - le lieu géographique d'affectation ; - la structure d'affectation ; - la source de financement »²⁶.

En ce qui concerne l'immatriculation, la comptabilisation des immeubles, telle que définie au Titre VIII²⁷, consiste à inscrire ou à marquer physiquement un numéro sur un bien meuble ou immeuble afin de faciliter son identification parmi tant d'autres. Elle est tenue sur une fiche matricule de propriétés immobilières. Cette fiche matricule est établie en trois exemplaires par le service chargé de l'administration des biens de l'État pour les immeubles appartenant à l'État et par le comptable-matières pour ceux des collectivités territoriales et des organismes personnalisés tenant une comptabilité publique²⁸. Le service des domaines assurera la

²⁴ La conformité des activités aux règles et procédures en vigueur. **Christophe SINNASSAMY**, 2014, *le management public, organisation, gestion et évaluation des politiques publiques*, édition Berger Levrault.

²⁵ Instruction n°5650/MEF/DGABE du 20 décembre 2011 sur les procédures de tenue des documents de la comptabilité-matières et Instruction n°5648/MEF/DGABE du 20 décembre sur les procédures de codification du matériel.

²⁶ Op, cit, p17.

²⁷ Article 84 du décret n°2019-0119/P-RM du 22 février.

²⁸ Les trois exemplaires sont repartis comme suite : 1 pour la DGABE, 1 pour le comptable-matières et 1 pour le service des domaines

centralisation de la tenue comptable des immeubles. Le service chargé de l'administration des biens de l'État et le bureau comptable-matières informent le service des domaines pour toute modification apportée sur l'immeuble concerné afin que ce dernier actualise le contenu de la fiche d'immatriculation.

De même, le service chargé de l'administration des biens de l'État va s'occuper du suivi comptable des propriétés immobilières bâties et non bâties en collaboration avec les services techniques²⁹ et les bureaux comptables concernés.

En matière de la conservation des documents et pièces justificatives des opérations comptables et du contrôle de la conservation des biens et immeubles le comptable-matière est responsable, et sont classés hiérarchiquement. Ils sont classés en quatre catégories, notamment, en comptable centralisateur, comptables principaux, comptables secondaires et comptables assistants. Pour apporter plus de clarification, les rôles assignés pour chaque catégorie de comptables sont définis dans le tableau ci-après.

Tableau N° 1 : Rôles de comptables matières

Catégories	Rôles
Le comptable centralisateur des matières	Centralise les données comptables des matières ; Présente le compte central des matières de l'État.
Les comptables principaux des matières	Assure la tenue de toutes les opérations comptables de son ressort ; Veille à l'application des règles et procédures comptable relatives à la gestion des matières.
Les comptables secondaires de matières	Transmettent trimestriellement toutes les opérations effectuées.
Les comptables assistants des matières	Assistent les autres comptables dans leur mission.

Source : Auteur (janvier 2021).

2.3. Documents comptables

L'application de réformes issues de l'UEMOA par le pouvoir public n'est pas sans incidence sur les actions gouvernementales. Elle a contribué à définir des règles et procédures de suivi

²⁹ Les services techniques sont : la Direction Nationale des Domaines, la Direction Nationale du Cadastre et la Direction Nationale de l'Urbanisme et de l'Habitat.

réglémentant la comptabilité-matières des différents acteurs impliqués dans la chaîne de gestion du denier public suivant le décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019 portant réglementation de la comptabilité-matières. Elle a également permis de connaître les missions dévolues à l'Administration chargée de la comptabilité-matières dans toutes ces composantes, à assurer la production des documents comptables servant de base des données et d'information pour la traçabilité de toutes actions introduites dans la gestion des matières d'une administration.

Dans cela, les dispositions prévues pour la tenue de la comptabilité-matières au niveau des administrations publiques classifient les documents comptables en quatre catégories. Il s'agit :

- Des documents de base, qui constituent la fiche matricule des propriétés immobilières, le livre journal des matières, le grand livre des matières, la fiche de stock, la fiche détenteur ;
- De la fiche utilisateur final, le procès-verbal de passation de service, la fiche de codification et la fiche des bâtiments pris en bail ;
- Des documents de mouvement, qui concernent le procès-verbal de réception, l'ordre d'entrée et l'ordre de sortie du matériel, le bordereau d'affectation du matériel, le bordereau de mise en consommation des matières, le bordereau de mutation du matériel, le bordereau de mouvement divers et le procès-verbal de réforme ;
- Des documents de gestion, notamment, l'état récapitulatif trimestriel, l'état d'inventaire et le compte central des matières.

Enfin, ces pièces justifiant les opérations de la comptabilité-matières doivent être conservées pendant dix ans après la clôture de l'exercice auquel il se rapportent, alinéa 3, article 46, titre V, chapitre II dudit décret³⁰.

2.4. Règles et procédures de gestion de bâtiments publics de l'État

La gestion des bâtiments publics de l'État est de nature administrative fondée sur des procédures et des règles applicables à toutes les infrastructures publiques relevant du domaine privé de l'État. Ces règles et procédures fixent les modalités d'attribution et d'occupation des bâtiments administratifs.

³⁰ Recueil des textes relatifs au cadre harmonisé des finances publiques, février 2020, 2^{ème} édition.

2.4.1. Modalités d'attribution

L'attribution d'un bâtiment administratif au niveau central passe par une décision de mise à disposition du ministre en charge de la DGABE, au niveau régional par une décision de mise à disposition du chef de la circonscription administrative et enfin à l'étranger par une décision de mise à disposition de l'Ambassadeur ou le cas échéant le consul du Mali dans le pays concerné.

Dans la pratique, l'affectation commence par une correspondance écrite du Ministère souhaitant obtenir un abri pour son service, adressée au département tutelle de la DGABE. Cette dernière saisie par son ministre, à son tour, invite le responsable du service demandeur à faire visiter les locaux disponibles. Une fois le choix effectué par celui-ci, l'administration chargée de biens de l'État fait un projet de Décision d'affectation.

Le processus de décision dans le mode de fonctionnement de la DGABE repose sur une structuration centrale d'une part et d'autre part représenté au niveau régional par la Direction Régionale des Domaines et du Cadastre (DRDC)³¹. Cette disposition est en cours d'être remplacé par les Directions Régionales d'Administrations des Biens de l'État (DRABE)³² nouvellement créées pour représenter la DGABE à l'intérieur du pays.

En effet, on constate qu'en France comme au Mali l'architecture des administrations d'État se présente de la même façon, Bartoli et Blatrix (2015, 40) soulignent que « structurées en deux types d'entités : des services centraux (qui coordonnent l'ensemble des actions du ministère et définissent les grandes orientations) et des services extérieurs (unité territoriale déconcentrées, directions régionales ou départementales...) qui appliquent sur le terrain la politique nationale ».

Cette pratique montre que le secteur est fortement marqué comme l'évoquent Bartoli et Blatrix (2015, 247) par « la Complexité des processus décisionnels »³³, d'autant plus qu'il exige l'intervention de différents acteurs issues des diverses formations pour la prise de décision liée à la gestion des bâtiments publics d'un côté, et de sa taille en termes de responsabilité et de

³¹ Décret n°00-533/P-RM du 26 octobre 2000 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la DGABE.

³² Décret n°2022-0535/PT-RM du 09 septembre 2022, décret n°545/PT-RM du 15 septembre 2022 et arrêté n°2023-0021/MUHDTP-SG du 24 janvier 2023

³³ Annie Bartoli, Cécile Blatrix, (2015). *Management dans les organisations publiques* « défis et logiques d'action », 4^{ème} Edition Dunod.

performance pour offrir une condition meilleure aux services et personnalités citées à l'occupation de bâtiments publics d'un autre.

2.4.2. Conditions d'occupation

Un bâtiment administratif est occupé soit par une structure publique de l'État ou à l'exercice d'une fonction ouvrant droit à l'affectation. Toutefois, les charges relatives au bon fonctionnement (nettoyage, consommation d'eau, d'électricité et de plomberie, etc.) restent à la charge de l'occupant.

Pour l'exercice d'une fonction, le délai maximal à ce dernier pour la libération du local est trois (03) mois. Par conséquent pour les autres fonctionnaires bénéficiaires de logements administratifs et ne faisant pas partie de catégories ciblées, celles-ci disposent d'un délai maximal de cinq (05) ans non renouvelables et d'un délai minimal de six (06) mois en cas de reprise du logement par l'État.

Enfin, il faut reconnaître que le souci de prendre en compte l'expression des nouveaux besoins des populations par le pouvoir public a favorisé non seulement la construction des bâtiments pour l'État et la location de bâtiments de particuliers pour la première fois en 1976 pour y loger ces services. Dans cette perspective, la coordination de la location des locaux des particuliers pour abriter les administrations publiques mérite une analyse des responsabilités des différents intervenants.

Pour ce qui concerne les travaux importants sur un immeuble particulièrement la rénovation, la réhabilitation, la restructuration et le changement d'usage, ces travaux sont entrepris pour la vétusté, la sécurité, les réglementations, etc., et sont généralement effectués par le département tutelle en collaboration avec la DGABE, ayant la prérogative d'établir le devis estimatif des travaux.

3. Location pour les services publics

La location d'un local pour servir de loge aux services publics fait intervenir différents acteurs et tient compte de nombreux critères pour la détermination du loyer. Ces acteurs sont généralement le Directeur des Finances et du Matériel « approbateur », du ministère ayant sollicité le bâtiment et les agents issus des trois directions de services techniques, notamment

la DGABE, la Direction Nationale de l'Urbanisme et de l'Habitat (DNDUH) et la Direction Nationale du Cadastre (DNC) aptes à effectuer l'expertise immobilière pour la fixation du loyer administratif. Cependant des critères sont établis en termes de localisation, d'accessibilité, de durée de construction, de mode d'occupation au sol, etc., pour déterminer la valeur locative mensuelle du bâtiment faisant l'objet de l'engagement contractuel.

Cet acte liant l'État au particulier dans le cadre de bail, est connu de bail professionnel ou administratif. Dans ce type de relation, le contrat est conclu pour y exercer une activité professionnelle de l'État, suite à une correspondance du ministre adressée à son homologue en charge de la DGABE, pour la mise à disposition d'un bâtiment pour abriter un service ou une direction. Outre, cet engagement est conclu entre le Directeur Général de l'Administration des Biens de l'État, agissant au nom du Ministre en charge de la DGABE et au compte de la République du Mali³⁴, désigné « L'ADMINISTRATION », en premier lieu, et le représentant du propriétaire, désigné « LE BAILLEUR », en second lieu.,

Néanmoins, il faut reconnaître aujourd'hui l'absence de texte administratif pour la fixation du loyer plafond à part l'existence de la communication verbale de mars 2014³⁵ qui a remplacé le décret de 1967³⁶, qui sert de repère de nos jours, en matière de détermination de la valeur locative plafond de directions.

Le contrat de bail administratif tient compte des obligations de parties, sans remettre en cause l'implication de juridictions maliennes compétentes pour arbitrage de différends entre les parties n'ayant pas été résolus à l'amiable premièrement et la prise en charge des travaux de remise en état en second lieu en cas de libération du local.

Nonobstant cela, les obligations pour l'occupant sont définies en fonction des frais de maintenance et de consommation (eau, électricité, téléphone, etc.), c'est-à-dire des frais nécessaires au bon fonctionnement des locaux. Pour le bailleur, ce dernier est tenu d'aménager, d'entretenir et de réparer à ses frais les locaux faisant l'objet du bail pour leur mise en état d'occupation avant de le bailleur à l'Administration. S'additionne à ceux-ci pour les immeubles bâtis misent en location, deux (2) pour cent par an du coût de la construction prévus pour les

³⁴Avenant n°1-2019-102/MEF-DGABE du 20 août 2019.

³⁵ Contrat de bail n°2019-046/MEF-DGABE du 06 juin 2019.

³⁶Décret n°130/ PG-RM du 29 Août 1967, portant modalités de fixation des loyers-plafonds d'immeubles bâtis.

réparations du bâtiment et la prise en charge de l'exécution de travaux excédant deux (2%) de la valeur locative annuelle du bâtiment, sollicitée par l'autorité contractante.

Les travaux de grosses réparations principalement aux structures porteuses de l'édifice (poteaux, poutres, fondation, etc.) et au carrelage, revêtement du sol, étanchéité de la toiture, remplacement des portes et fenêtres, ainsi que la réfection de la peinture à l'extérieur des bâtiments tous les deux (2) ans, sont réputés être à la charge du bailleur. L'exécution de ces travaux est effectuée sur demande écrite de l'Administration, à compter de la date de réception de la demande dans un délai de trente (30) jours par le bailleur.

Toutefois, l'Administration se réserve le droit de faire exécuter les travaux par l'Approbateur jusqu'à concurrence du montant trimestriel du loyer ou de résilier le contrat sans préavis, dans le silence du Bailleur. L'Approbateur s'engagera à maintenir le bâtiment dans les conditions techniques hygiéniques et sécurisantes, à prendre en charge les réparations locatives à la limite de 2% du montant locatif annuel et à payer trimestriellement, à terme échu, le montant locatif correspondant à la période concernée. Outre, il prendra soins du bâtiment en bon père de famille.

Enfin, des dispositions sont prévues notamment pour la révision de prix locatif et la résiliation du bail administratif par la DGABE. La première constitue l'avenant relatif au contrat, ce dernier intervient généralement, lorsque, l'expertise du bâtiment en question est effectuée par la Direction Nationale du Cadastre (DNC) pour motif de révision de valeur locative, et la seconde la libération du local en cas de demande par une des parties. Cette dernière conduira à la résiliation et la remise en état du bâtiment loué.

3.1. Résiliation et la remise à l'État

La résiliation du bail est conditionnée au non-respect des dispositions écrites contractuellement par l'une des parties. Elle est la procédure de cessation de l'engagement qui unit l'Administration et le Bailleur. Cependant, des cas de forces majeures comme l'aborde Thilen (2016-2017, 74), « Le projet d'effectuer des travaux importants dans un immeuble donné en bail constitue un motif grave et légitime. Par exemple si l'envergure des travaux est telle que leur bon déroulement exige que les lieux soient libres d'occupation. C'est le cas par exemple pour la transformation d'un appartement en studio, la nécessité d'une rénovation intégrale de

l'immeuble ou démolition de l'immeuble en vue de la réalisation d'un projet », peuvent conduire la résiliation du bail.

Lors de la libération du local occupé par l'État, une correspondance relative au préavis de résiliation du contrat de bail qui lie les deux parties est adressée par la partie demanderesse avec accusée de réception. Pour cela, un procès-verbal de l'état des lieux est effectué pour faire le constat de la dégradation subit par le bâtiment. Ce travail consiste à établir le devis estimatif et quantitatifs des composantes du bâtiment que sont : les menuiseries, l'électricité, les plomberies sanitaires, la peinture, etc., et d'estimer le coût réel à engager pour remettre le local en bon état de fonctionnement au bailleur, par la DGABE.

Durant cette période une communication verbale contradictoire sera organisée par les parties, notamment la DGABE en relation avec le bailleur ou son représentant et le représentant du service occupant. La DGABE va adresser à la DFM du service concerné une correspondance du devis estimatif déterminé à l'issue de la communication verbale. Ainsi, la DFM va demander une notification de crédits auprès du Directeur Général du Budget. Ce dernier, après analyse de la lettre octroi le crédit à la DFM à travers un mandat de délégation de paiement pour prendre en charge les frais des travaux de remise à l'État du local faisant l'objet de location du bailleur. Un projet de décision est élaboré pour signature afin de procéder à l'engagement et au mandement des dépenses. Pour terminer, certains bâtiments vétustés ne répondant pas aux conditions d'habitabilité pour de services publics peuvent faire l'objet de vente ou cession par l'État.

3.2. Cession

La cession de bâtiments publics se fait par le biais de l'Agence de Cession Immobilière (ACI), créée en 1992 à la suite d'un partenariat entre l'État malien et la Banque Mondiale (BM)³⁷, suivant Ordonnance n°92-001/P-CTSP du 15 janvier 1992³⁸, comme la continuité du Projet Urbain du Mali (PUM) avec pour mission de commercialiser les parcelles réalisées dans le

³⁷<https://africabusinessagency.com/mali-agence-de-cessions-immobilières-porteuse-de-modernisation-de-bamako/> consulté le 23 janvier 2021 à 18 heures 31 minutes.

³⁸ <https://www.maliweb.net/immobilierdomaines/biens-de-letat-agence-de-cessions-immobilières-cabillas-aci-grosse-arnaque-siecle-2607032.html> consulté le 23 janvier 2021 à 21 heures 37 minutes.

cadre de PUM, en procédant par la vente aux enchères. Elle est devenue, aujourd'hui, un promoteur immobilier qui accompagne l'État presque dans toutes les opérations immobilières.

Elle intervient, dans ce cadre, dans la cession des immeubles appartenant à l'État. Ainsi, la cession des immeubles du domaine privé n'ayant plus d'emplois par l'État est autorisée par le ministre en charge des domaines qui donne mandat à l'ACI, après avis du Conseil de Ministre par décret conformément aux dispositions du décret n°01-040/P-RM du 2 février 2001 déterminant les formes et conditions d'attribution des terrains du domaine privé immobilier de l'État.

La gestion de bâtiments administratifs de l'État est considérée être dans le champ d'application de réglementation fiscale, dans cet objectif, il est nécessaire d'exposer la fiscalité liée à chaque catégorie d'action.

4. Fiscalité liée à la gestion des bâtiments administratifs

Le choix d'une entreprise pour le nettoyage, l'entretien et le gardiennage des locaux administratifs repose d'abord sur l'acquittement de ses obligations fiscales. Ces dernières est une contrainte pour toute entreprise qui souhaite postuler à l'appel d'offre public. Dans une telle approche, pour être éligible la détention de la patente CIA et l'acquittement régulier de ses déclarations fiscales mensuelles sont indispensables par les soumissionnaires. Le prestataire est tenu d'être à jour fiscalement non seulement, mais il doit également effectuer en premier lieu l'enregistrement du contrat au service des impôts (droit d'enregistrement) une fois après l'engagement des dépenses³⁹, qui fait l'objet du marché. L'engagement de ces catégories de dépenses concerne toujours le montant toutes taxes comprises. Sont considérés être sous cet angle la TVA, le droit d'enregistrement, les déclarations mensuelles et la détention de la patente CIA. Pour la location, il faut retenir l'Impôt sur le Revenu Foncier (IRF), la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), qui alimentent la caisse du trésor public, et la Taxe Foncière (TF) pour le développement local, qui approvisionne la caisse de la collectivité territoriale.

³⁹ Généralement, la procédure de l'engagement des dépenses passe par l'élaboration du contrat au niveau de la Division approvisionnement de la Direction des Finances et du Matériel, juste après avoir rempli les formalités administratives de passation de marché public de l'État de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (ARMDS). Ensuite, le contrat est signé par les parties signataires et fait l'objet de visa par la délégation du contrôle financier. Enfin, il est remis au prestataire pour l'enregistrement du contrat au services des impôts.

La mise en location d'un immeuble suscite à chercher le mode d'imposition des revenus générés par l'activité. S'agissant des immeubles dont l'État loue pour y loger ses services. Ils sont considérés comme des immeubles à usage professionnel, l'assujettissement du propriétaire ou bailleur se fait dans la catégorie de bénéficiaires industriels et commerciaux ou du revenu foncier, de la TVA et des taxes. Lorsque le propriétaire est une personne physique le revenu locatif rentre dans le champ de l'impôt sur le revenu foncier au taux 12%. Le régime d'évaluation du dernier repose premièrement sur les baux authentiques, mais, à défaut l'administration fiscale procède à une évaluation par comparaison avec des immeubles similaires ou à une évaluation directe. La valeur locative obtenue de cette manière ne peut être inférieure à un revenu forfaitaire établi par référence à un barème défini par l'arrêté interministériel du Ministre chargé de Finances et du Ministre chargé de l'Habitat⁴⁰.

Conformément aux dispositions prises au regard de l'IRF, la taxe foncière est perçue au profit du budget des Collectivités Territoriales (CT). Son taux est fixé à 3%, applicable⁴¹ sur la valeur locative annuelle des immeubles bâtis ou terrain nu affectés à un usage commercial, professionnel ou industriel. La valeur locative est déterminée au moyen de baux authentiques ou de locations verbales passées dans les conditions économiques normales. Le propriétaire reste le redevable légal de cette taxe et dans le souci de sécurisation et d'amélioration de la TF, il a été décidé d'instituer le mécanisme de retenu à la source pour le recouvrement de ladite taxe dans les mêmes conditions que celui de l'IRF.

Conclusion

Certes des progrès ont été réalisés, notamment, avec la transposition de la Directive n°1/2009/CM/UEMOA du 27 mars 2009, portant code transparence dans la gestion des finances par la Loi n°2013-031 du 23 juillet 2013, dans le choix de l'harmonisation du cadre juridique des finances publique⁴² et de conforter la croissance économique⁴³. De même des dispositions

⁴⁰Arrêté n°95-0833/MFC-MUH du 27 avril 1995 définissant les conditions d'application des articles 92-93 du Code Général des Impôts.

⁴¹Recueil de fiscalité locale, édition officielle-décembre 2017, dont le produit est réparti comme suit :

- 60% à la commune ;
- 25% au cercle ;
- 15% aux régions. p10-12

⁴² Directive n°06/2009/CM/UEMOA 26 juin 2009, portant loi de finances au sein de l'UEMOA, transposée par la Loi n°2013-028/ du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances.

⁴³ Directive n°07/CM/URMOA du 26 juin 2009, portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA

relatives au Plan Comptable de l'État (PCE) dans l'espace UEMOA, ont été transposées premièrement par décret n°10-681/P-RM du 30 décembre 2010, suivie du décret n°2014-0774/P-RM du 14 octobre 2014, et enfin du décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019, portant règlement de la comptabilité-matières, viennent renforcer et clarifier l'application du code de transparence dans la gestion du denier public.

Dans la même dynamique, le décret n°2022-0535/PT-RM du 09 septembre 2022 portant création des régionaux et subrégionaux de l'administration des Biens de l'État, a été adopté, suivi du décret n°545/PT-RM du 15 septembre 2022 fixant le cadre organique de ces structures. Cela, a conduit à la nomination de cinq directeurs régionaux par l'arrêté n°2023-0021/MUHDTP-SG du 24 janvier 2023. Elle permet également de corriger l'incohérence des dispositions prévues à l'application de l'Ordonnance n°00-027/P-RM du 22 mars 2000, modifiée, portant Code Domanial et Foncier (CDF), ratifiée par la Loi n°02-008 du 12 février 2002, du décret n°10-681/P-RM du 30 décembre 2010 et du décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019.

Si beaucoup des réformes ont été entreprises par l'État en matière de gestion des bâtiments, force est de constater que nombreux services publics demeurent longtemps en location. Cette situation coûte extrêmement cher à l'État en termes des dépenses de remise à l'état en cas de libération des locaux par le service occupant. L'absence de textes juridiques encadrant ce loyer administratif oblige souvent le Ministre des Finances à fixer seul le loyer plafond à travers une communication verbale. Actuellement la révision du décret n°130/ PG-RM du 29 août 1967 est une nécessité, pour déterminer les loyers-plafonds d'immeubles bâtis pour nos administrations publiques.

Le bâtiment constituant une des fonctions de support de toutes les organisations, dans ce cadre, l'application des bonnes pratiques de gestion des bâtiments publics de l'État s'impose à tous. Pour cela, les informations réelles relatives aux bâtiments se doivent être disponibles et accessibles pour tous. Ces informations doivent tenir compte du niveau de construction de bâtiments, des surfaces exploitables en mètre carré, de son coût, etc. Des dépenses liées à la gestion de bâtiments publics notamment celles de l'entretien régulier de l'actif et de sa rénovation. Des règles de gestion rationnelle doivent être déterminées à la matière pour ce financement. Parallèlement à cela, la fixation du loyer administratif lorsqu'il s'agit de trouver un local pour y loger un service étatique, ne doit pas porter seulement à la loi du marché comme

critère, « il y a lieu d'en respecter d'autres : encadrement des loyers en zones tendues, plafonds de ressources, etc. », estiment Bettini et Bettini (2019/2020, 175).

Pour contrer l'insuffisance des surfaces exploitables, la revalorisation du patrimoine bâti reste envisageable. Cette action passe forcément par la réhabilitation et la rénovation des existants ou la reconstruction en hauteur des bâtiments alliant parking en sous-sol, escalier et ascenseur pour le déplacement des personnes à mobilité réduite. Ces initiatives permettront de mettre à disposition des administrations publiques des locaux répondant à leurs besoins afin d'assurer pleinement dans de bonnes conditions les missions de leur ressort. Bon nombre de bâtiments étant construits à seulement deux niveaux, elles contribueront à créer des surfaces supplémentaires en occupant verticalement les espaces.

Enfin, l'élaboration d'une stratégie immobilière s'appuyant sur un diagnostic technique bâtiminaire précis, régulièrement mis à jour⁴⁴, l'accession à la propriété⁴⁵ et la recherche de sécurité ou du bien-être⁴⁶ sont d'autant plus nécessaire à envisager au Mali pour une gestion rationnelle, à la faveur des bâtiments publics de l'État. Cela permet non seulement de déterminer le nombre exact des bâtiments, de se prononcer sur les mètres carrés occupés par les services publics de l'État, mais également de planifier le besoin en termes d'espace et des coûts afférents au parc immobilier.

BIBLIOGRAPHIE

Bartoli, A. & Blatrix, C. (2015), Management dans les organisations publiques « défis et logiques d'action », 4^{ème} Edition Dunod.

Collasse, B. (2005), Comptabilité Générale, (PCG, IAS/IFRS et Enron), 9^è édition, édition Economica.

Sinnassamy, C. (2014), le management public, organisation, gestion et évaluation des politiques publiques, édition Berger Levrault.

Mezrahi, C. (2010), Le marketing des opérations de promotion immobilière, édition Presses des Ponts.

Burckel, D. (2015), Management de l'immobilier, 2^{ème} édition Collection Vuibert.

⁴⁴Thierry BERT, Guillaume VANDERHEYDEN, Hugues ESQUERRE et Lucie RUAT, (2015), Rapport « Rénovation du cadre institutionnel et modernisation des outils de la politique immobilière de l'État ».

⁴⁵ Fabrice LARCENEUX et Hervé PARENT, (2014), *Marketing de l'immobilier*, 2^{ème} édition Dunod.

⁴⁶ Claude Mezrahi, (2010), *Le marketing des opérations de promotion immobilière*, édition Presses des Ponts.

Larceneux, F. & Parent, H. (2014), Marketing de l'immobilier, 2^{ème} édition Dunod.

Lausanne, (2011), La Stratégie immobilière de l'Etat de Vaud, lignes directrices à l'horizon 2020, Département des infrastructures, Service immeubles, patrimoine logistique.

Thielen, L. (2016-2017), Tout savoir sur l'immobilier « pomoculture », Nouvelle Edition Actualisée Larcier.

Bescos, P. L. Dobler, P., Mendoza C. & Naulteau, G. (1995), Contrôle de gestion et management, 3^{ème} édition Collection Montchrestien Entreprendre.

Bettini, S. & Bettini, S. (2019/2020), Techniques de l'immobilier, Edition Dunod.

Bert, T., Vanderheyden, G., ESQUERRE, H. & RUAT, L. (2015). Rapport « Rénovation du cadre institutionnel et modernisation des outils de la politique immobilière de l'État ».

TRAORE I. (2022) : « Le management des immobilisations corporelles de l'État ; cas du district de Bamako », Thèse de doctorat en Sciences Économiques et Gestion IPU Bamako.

Textes réglementaires

Recueil des textes relatifs au cadre harmonisé des finances publiques, février 2020, 2^{ème} édition.

Recueil de fiscalité locale, édition officielle-décembre 2017 ;

Ordonnance n°00-067/P-RM du 29 septembre 2000 portant création de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'État ;

Ordonnance n°92-022/P-CTSP du 13 avril, instituant le stage de formation professionnelle des jeunes diplômés sans emplois et décret n°92-128/PM-RM du 18 avril 1992 fixant les modalités d'application du stage de formation des jeunes diplômés sans emploi ;

Directive n°03/2012 /CM/UEMOA portant comptabilité des matières au sein de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ;

Directive n°06/2009/CM/UEMOA 26 juin 2009, portant loi de finances au sein de l'UEMOA, transposée par Loi n°2013-028/ du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances ;

Directive n°07/CM/URMOA du 26 juin 2009, portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA ;

Directive n°09/2009/CM/UEMOA, portant Plan Comptable de l'État au sein de l'UEMOA.

Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP), *formation en budget programmes*, cahier du participant, session 1 : du 16 au 27 mai 2016 ;

Loi n°85-35 du 21 juin 1985 portant création d'un fonds national du logement et

Loi n°2018-010/ du 12 février 2018 ;

Décret n°130/ PG-RM du 29 Août 1967, portant modalités de fixation des loyers-plafonds d'immeubles bâtis ;

Décret n°183/PG-RM du 26 juillet 1985, portant organisation et modalité de fonctionnement du fonds national du logement ;

Décret n°00-533/P-RM du 26 octobre 2000 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la DGABE ;

Décret n°2016-1007/ P-RM du 30 décembre 2016 qui abroge le décret n°94-127/P-RM du 21 mars 1994 ;

Décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019, portant réglementation de la comptabilité-matières ;

Décret n°2021-0474/PT-RM du 26 juillet fixant les attributions spécifiques des membres du gouvernement ;

Décret n°2021-0475/PM-RM du 26 juillet 2021, portant répartition des services publics entre la primature et les départements ministériels ;

Arrêté n°92-235/MB-DSB du 22 janvier 1992 fixant les modalités d'application du décret n°91-275/PM du 18 septembre 1991, portant réglementation de la comptabilité matières ;

Arrêté n°95-0833/MFC-MUH du 27 avril 1995 définissant les conditions d'application des articles 92-93 du Code Général des Impôts ;

Cour de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) ;

Avenant n°1-2019-102/MEF-DGABE du 20 août 2019 ;

Contrat de bail n°2019-046/MEF-DGABE du 06 juin 2019 ;

Sites internet consultés

<https://www.africabusinessagency.com/mali-agence-de-cessions-immobilieres-porteuse-de-modernisation-de-bamako/>;

[https://www.uemoa.int/fr/presentation-de-l-uemoa](https://www.uemoa.int/fr/presentation-de-l-uemoa;);

<https://www.maliweb.net/immobilierdomaines-fonciers/biens-de-letat-agence-de-cessions-immobilieres-cabillas-aci-grosse-arnaque-siecle-2607032.html>;

<https://www.bamada.net/gestion-du-materiel-roulant-de-le-tat-la-mauvaise-performance-de-la-dgabe>;