

**Liste des annexes**

-oOo-

**Table des matières**

Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance.....	2
Annexe 2 : Sources justifiant les notations : personnes rencontrées et documents consultés.....	14
Liste des personnes rencontrées.....	14
Liste des documents consultés.....	18
Annexe 3 : Tableau des forces et faiblesses.....	27
Annexe 4 : Le cadre juridique des finances publiques et des collectivités territoriales au Burkina Faso.....	35
Annexe 5 : Feuilles de calculs.....	40

## Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

Indicateurs et composantes	Notes	Explications résumées
<b>Relations budgétaires avec le gouvernement central</b>		
<b>HLG-1 : Prévisibilité des transferts financiers du gouvernement central</b>	<b>D</b>	Gestion opaque par l'État des crédits reversés à la commune de Ouagadougou.
1.1 Transferts exécutés depuis des niveaux supérieurs de l'administration	<b>D</b>	Taux de versement effectif par l'État des crédits transférés prévus aux budgets inférieurs en dehors de la fourchette 92 % - 116 % durant deux années.
1.2 Composition des transferts exécutés	<b>D</b>	Versements des crédits d'État affectés s'écartant durant deux années de plus de 15 % des crédits inscrits au budget.
1.3 Ponctualité des transferts de niveaux supérieurs de l'administration	<b>D</b>	Pas de calendriers des versements, pas de versements réguliers durant l'année, pas de versement unique en début d'exercice.
1.4 Prévisibilité des transferts	<b>D</b>	Pas d'information de l'État permettant une prévisibilité et une compréhension des variations sur les crédits transférés.
<b>I -Fiabilité du budget</b>		
<b>PI-1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement voté</b>	<b>D</b>	
1.1 Dépenses totales exécutées	<b>D</b>	Ecart supérieur à + ou – 15 % des dépenses exécutées par rapport aux dépenses prévues aux BP.
<b>PI-2 Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement</b>	<b>D+</b>	Forte variabilité de la composition des dépenses en

<b>voté</b>		exécution, prise en compte de l'absence de dépenses financées sur réserves pour imprévus.
2.1 Composition des dépenses exécutées par fonction	<b>NA</b>	Absence de votes et d'exécution par fonctions.
2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique	<b>D</b>	Forte variabilité des chapitres entre prévision et exécution, toujours supérieure à 15 %.
2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévus	<b>A</b>	Aucune dépense financée sur chapitre 669.
<b>PI-3 Recettes réelles totales par rapport au budget initialement voté</b>	<b>D</b>	Poids dans le budget des dépenses d'investissements, erratiques et gérées en partie de manière extra-budgétaire.
3.1 Recettes exécutées totales	<b>D</b>	Taux de réalisation constamment inférieur à 92 %.
3.2 Composition des recettes exécutées	<b>D</b>	Variation de la structure des recettes supérieure à 15 % durant deux années sur trois.
<b>II – Transparence des finances publiques</b>		
<b>PI-4 Classification du budget</b>	<b>D</b>	
4.1 Classification du budget	<b>D</b>	L'élaboration, la présentation et l'exécution du budget de la CO sont faites sur la base de la classification économique. Mais la norme SFP n'est pas entièrement respectée.
<b>PI-5 Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire</b>	<b>B</b>	
5.1 Documentation budgétaire	<b>B</b>	Les documents du budget de la CO satisfont à trois des quatre critères de base et trois des huit critères supplémentaires dont un critère non applicable.
<b>PI-6 Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale</b>	<b>D +</b>	
6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers	<b>D</b>	Les dépenses non comptabilisées dans les états financiers de la CO excèdent très largement le

		dixième des dépenses totales de la commune.
6.2 Recettes non comptabilisées dans les états financiers	<b>D</b>	Les recettes non comptabilisées dans les états financiers de la CO excèdent très largement le dixième des recettes totales de la commune.
6.3 États financiers des unités extra-budgétaires	<b>C</b>	Informations incomplètes dans les états financiers produits par les unités extra-budgétaires et par l'AMGT.
<b>PI-7 Transparence des relations budgétaires inter-gouvernementales</b>	<b>NA</b>	La CO ne réalise pas de transferts vers des administrations infra-nationales d'échelon inférieur qui ont des liens financiers directs avec elle.
7.1	<b>NA</b>	Idem
7.2	<b>NA</b>	Idem
<b>PI-8 Information sur la performance des services publics</b>	<b>D+</b>	
8.1 Plans de performance pour assurer les prestations de services	<b>D</b>	La CO ne dispose pas d'un document présentant les principaux indicateurs pour les services et les résultats escomptés des programmes ou services municipaux financés sur le budget.
8.2 Performance des fonctions de prestations de services	<b>D</b>	La CO n'a pas élaboré de cadres de performance des programmes rendant compte de l'atteinte des objectifs et résultats fixés à travers l'allocation des crédits. Il n'existe pas de rapports annuels de performance.
8.3 Ressources reçues par les unités de prestations de services	<b>A</b>	Les unités de prestation de services composées des 40 centres de santé et de promotion sociale (CSPS), de 8 centres médicaux urbains (CMU) et de 15 lycées municipaux, de 5 unités socio-économiques ont reçu des subventions sur la période sous revue tant de l'Etat que de la CO.

		Cependant, deux grands secteurs d'activités ne disposent pas d'enquêtes au cours d'au moins un des trois derniers exercices, ni de rapports sur les fonds transférés.
8.4 Évaluations de la performance des fonctions de prestations de services	<b>D</b>	Pas de rapports de performance sur les fonctions de prestation de services.
<b>PI-9 Accès du public aux principales informations budgétaires</b>	<b>D</b>	Aucune communication de la CO au public sur sa gestion budgétaire.
9.1 Accès du public aux informations budgétaires	<b>D</b>	La CO ne met à la disposition du public aucune des quatre informations de base applicables.
<b>PI-9 bis Participation citoyenne</b>	<b>D</b>	
9 bis.1 Consultation du publics lors de l'élaboration du budget	<b>D</b>	Le processus d'élaboration du budget de la CO n'implique pas les citoyens. Le public n'a pas l'occasion, de faire connaître ses préférences en termes de proposition de dépenses, même si les sessions du conseil municipal sont publiques et retransmises par les ondes de la radio municipale de Ouagadougou (RMO).
9 bis.2 Consultation publique lors de la conceptions des programmes de prestation de services	<b>D</b>	La CO n'a pas impliqué les citoyens dans la conception des programmes de prestation de services. Elle n'a pas organisé des consultations publiques afin de recueillir les contributions des citoyens, des organisations civiles et d'autres acteurs non étatiques concernant leurs besoins.
9 bis.3 Consultation publique lors de la planification des investissements	<b>D</b>	Il n'y a pas eu de consultations publiques lors de l'élaboration des projets d'investissement.
<b>III – Gestion des actifs et des passifs</b>		
<b>PI-10 Etablissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>NA</b>	La CO n'est pas concernée par cet indicateur.

10.1 Suivi des entreprises publiques	<b>NA</b>	Pas d'entreprises publiques contrôlées par la CO.
10.2 Suivi des administrations infra-communales	<b>NA</b>	Les 12 arrondissements de la CO ne présentent pas d'états financiers distincts de ceux de la CO.
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	<b>NA</b>	Absence risque éventuel significatif.
<b>PI-11 Gestion des investissements publics</b>	<b>D+</b>	
11.1 Analyse des coûts des projets d'investissement	<b>C</b>	Les grands projets d'investissement donnant lieu à des crédits, en recettes et dépenses, au BP 2018 ont fait l'objet d'études. En revanche, il n'existe pas de directive cadre et aucune étude n'a été publiée.
11.2 Sélection des projets d'investissement	<b>C</b>	Certains grands projets font l'objet d'un classement par priorité mais il n'existe pas de critères type de sélection.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	<b>D</b>	Absence d'inscription dans les documents budgétaires des dépenses d'équipement pour l'exercice suivant.
11.4 Suivi des projets d'investissement	<b>C</b>	Il existe un suivi (coût total et avancement) des grands projets en cours par la commune. En revanche, les informations sur leur mise en oeuvre ne sont pas publiées.
<b>PI-12 Gestion des actifs publics</b>	<b>D+</b>	La gestion du suivi des actifs publics est sommaire.
12.1 Suivi des actifs financiers	<b>D</b>	La CO ne tient pas de registres de ses actifs financiers
12.2 Suivi des actifs non financiers	<b>D</b>	Le suivi des actifs non financiers de la CO est très lacunaire.
12.3 Transparence de la cession des actifs	<b>C</b>	Les cessions d'actifs non financiers sont insuffisamment documentées.
<b>PI-13 Gestion de la dette</b>	<b>B</b>	Bonne gestion de la dette, la législation autorise l'emprunt, réflexion d'ensemble sur la dette limitée du fait d'un très petit nombre d'emprunts.

13.1 Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	<b>A</b>	Suivi détaillé et opérationnel de la dette.
13.2 Autorisation d'emprunter et d'octroyer des garanties d'emprunt	<b>A</b>	La législation en vigueur encadre bien la procédure d'emprunt de la CO. Celle-ci peut emprunter sous réserve de respecter un certain formalisme prudentiel. Les textes sont respectés.
13.3 Stratégie de gestion de la dette	<b>D</b>	La CO ne dispose pas d'une stratégie de gestion de la dette.
<b>IV – Stratégie budgétaire et établissement de budgets fondés sur les politiques publiques</b>		
<b>PI-14 Stratégie budgétaire de moyen terme</b>		
14.1 Prévisions sous-jacentes pour le budget à moyen terme	<b>B</b>	Des prévisions de recettes et de dépenses fondées sur le contexte économique mais pas de pluri-annualité.
14.2 Impact budgétaire des politiques proposées	<b>B</b>	Prise en compte de modifications de politiques publiques pour l'année à venir, mais pas de pluri-annualité.
14.3 Prévisions de dépenses et de recettes à moyen terme	<b>D</b>	Pas d'estimations des dépenses et des recettes en N+2 et N+3.
14.4 Cohérence des budgets et des estimations de l'exercice précédent	<b>NA</b>	Pas d'estimations pluri-annuelles faites en dépenses et en recettes lors de l'élaboration des budgets des années antérieures.
<b>PI-17 Processus de préparation du budget</b>		
17.1 Calendrier budgétaire	<b>C</b>	Un calendrier budgétaire est bien défini par l'autorité municipale ; il est respecté. Toutefois les services ont disposé en 2019 de moins de 4 semaines pour préparer l'arbitrage final.
17.2 Directives pour l'élaboration du budget	<b>A</b>	Circulaire budgétaire municipale claire et

		exhaustive diffusée à tous les responsables.
17.3 Présentation du budget au Conseil municipal	<b>A</b>	Les BP des trois exercices ont bien été remis au Conseil municipal deux mois avant le début de l'exercice.
<b>PI-18 Examen des budgets par les organes appropriés</b>	<b>B+</b>	Bonne maîtrise des procédures d'adoption des budgets, mais pas de prise en compte du moyen terme.
18.1 Portée de l'examen des budgets	<b>B</b>	Examen détaillé par le CM mais pas de débat sur le moyen terme.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le Conseil municipal	<b>B</b>	Les procédures d'examen du budget sont définies dans un règlement intérieur adopté par le CM. Les consultations publiques ne sont pas prévues.
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	<b>A</b>	BP votés avant le 31/12/N-1 en 2016, 2017 et 2018
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	<b>A</b>	Existence de règles claires et de limites strictes en matière d'ajustements budgétaires en cours d'exercice par le Maire.
<b>V – Prévisibilité et contrôles de l'exécution du budget</b>		
<b>PI-19 Gestion des recettes</b>	<b>D</b>	Les arriérés de recettes ne sont pas connus et les mesures pour vérifier leur perception ne sont pas revues comme il conviendrait.
19.1 Droits et obligations en matière fiscale	<b>D</b>	L'accès à l'information des redevables et des contribuables est très réduit.
19.2 Registre fiscal et détermination de la valeur imposable en matière foncière	<b>C</b>	Les propriétés et les parcelles de terrain sont enregistrées dans le registre foncier, qui peut être incomplet.
19.3 Gestion des risques, audits et enquêtes en matière fiscale	<b>D*</b>	Il n'existe pas de plan documenté d'amélioration de la conformité.

19.4 Suivi des arriérés d'impôts	<b>D*</b>	Il n'est pas possible de disposer du détail des montants des principaux arriérés de recettes.
<b>PI-20 Comptabilisation des recettes</b>	<b>C+</b>	Effort de recensement réel des recettes, mais absence de suivi en droits constatés et fortes incertitudes sur la collecte de certaines recettes.
20.1 Informations sur le recouvrement des recettes	<b>C</b>	La majorité des recettes fait l'objet d'un suivi mensuel. Cependant, certaines données ne reflètent pas la réalité des sommes qui auraient dû être perçues.
20.2 Transferts des recettes recouvrées	<b>B</b>	Fréquence satisfaisante des remises de collectes de recettes.
20.3 Rapprochement des comptes fiscaux	<b>C</b>	Rapprochement incomplet (pas de réconciliation avec les arriérés).
<b>PI-21 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses</b>	<b>B+</b>	L'exécution en dépenses du budget est un exercice bien maîtrisé.
21.1 Consolidation des soldes de trésorerie	<b>C</b>	Consolidation effective, mais réellement effectuée sur une base mensuelle.
21.2 Prévision de trésorerie et suivi	<b>A</b>	Prévision prudente correspondant à l'esprit de la composante.
21.3 Informations sur les plafonds d'engagement	<b>B</b>	En début d'exercice, les directions disposent d'une vision un trimestre à l'avance.
21.4 Ampleur des ajustements	<b>A</b>	Pratique maîtrisée. Documents conformes.
<b>PI-22 Arriérés de dépense</b>	<b>D+</b>	Malgré un suivi rigoureux, les arriérés de dépenses demeurent très significatifs en fin d'années.
22.1 Stock d'arriérés de dépenses	<b>D</b>	Deux ratios sur les trois dernières années excèdent les 10 %.
22.2 Suivi des arriérés de dépenses	<b>A</b>	Les données sont produites mensuellement dans

		les deux semaines qui suivent la fin du mois considéré.
<b>PI-23 Contrôles des états de paie</b>	<b>D+</b>	La note est tirée vers le bas par la faible fréquence des audits.
23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	<b>A</b>	Pas de faille détectée dans l'intégration des données de la solution logicielle.
23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie	<b>A</b>	Processus très encadré et formel.
23.3 Contrôle interne des états de paie	<b>B</b>	Absence de production de piste d'audit.
23.4 Audits des états de paie	<b>D</b>	Un seul audit en onze ans, de surcroît hors période de référence.
<b>PI-24 Gestion de la passation des marchés</b>	<b>B+</b>	Le point à retenir porte sur les difficultés de mise en œuvre de la loi n° 2016-039 et du décret 2017-0049 qui requièrent un changement du suivi administratif des marchés.
24.1 Suivi de la passation des marchés	<b>B</b>	Données globalement cohérentes, dont le suivi s'est détérioré depuis l'entrée en vigueur des dispositions mentionnées ci-dessus.
24.2 Méthodes de passation des marchés	<b>B</b>	En valeur, plus de 80 % des marchés font l'objet d'une mise en concurrence normée.
24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés	<b>B</b>	Un des six items d'évaluation n'est pas satisfait.
24.4 Règlement des litiges en matière de passation de marchés	<b>A</b>	Règlementation qui n'appelle pas de commentaires et, selon la commune, régulièrement utilisée par les requérants.
<b>PI-25 Contrôles internes des dépenses non salariales</b>	<b>A</b>	Procédures globalement solides et respectées.
25.1 Séparation des fonctions	<b>B</b>	Manuel de procédures non opérationnel.
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	<b>A</b>	Exceptions limitées.

25.3 Respect des règles et procédures de paiement	<b>A</b>	Exceptions aux procédures limitées et justifiées.
<b>PI-26 Audit interne</b>	<b>D+</b>	L'audit interne ne s'est structuré qu'à la fin 2019. Il doit être accompagné dans sa professionnalisation.
26.1 Portée de l'audit interne	<b>A</b>	La charte de l'audit interne, document à caractère général, précise que ce service est compétent pour l'intégralité des entités de la commune.
26.2 Nature des audits et des normes appliquées	<b>B</b>	L'audit interne ne s'est pas encore doté d'une assurance qualité. Un plan d'audit basé sur les risques n'a pas encore été adopté.
26.3 Conduite des audits internes et des rapports d'audit	<b>D</b>	Il n'existe pas de programmes annuels d'audit interne pour la période sous revue.
26.4 Suite données aux audits internes	<b>NA</b>	Pas de rapports produits durant les trois derniers exercices clos.
<b>VI – Comptabilité et reporting</b>		
<b>PI-27 Intégrité des données financières</b>	<b>C</b>	
27.1 Rapprochement des comptes bancaires	<b>B</b>	Rapprochement mensuel des comptes bancaires au Trésor accueillant la majorité des fonds gérés par l'administration générale de la mairie.
27.2 Comptes d'attente	<b>D</b>	Pas d'apurement annuel des comptes d'attente.
27.3 Comptes d'avances	<b>NA</b>	Pas de comptes d'avances.
27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	<b>C</b>	L'intégrité des données est assurée mais il n'existe pas de piste d'audit.
<b>PI-28 Rapports budgétaires en cours d'exercice</b>	<b>B+</b>	Rapports mensuels opérationnels, centrés sur les priorités.
28.1 Portée et comparabilité des rapports	<b>B</b>	La plupart des données du BP sont reprises mais pas toutes les lignes budgétaires.

28.2 Calendrier de publication des rapports	<b>A</b>	Publication dans les 15 jours suivant la fin du mois.
28.3 Exactitude des rapports	<b>A</b>	Les données sont exactes et contrôlées.
<b>PI-29 Rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	Performance satisfaisante des services municipaux mais défaillance de la TRC et de la DGTCP.
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels	<b>B</b>	Respect des règlements de comptabilité. Absence de tableaux de flux de trésorerie.
29.2 Soumission des rapports financiers à l'audit interne	<b>D</b>	Transmission au-delà des délais des comptes de gestion à la Cour des comptes par la TRC et la DGTCP.
29.3 Normes comptables	<b>A</b>	Les normes comptables sont stables, claires et respectées par la CO. Les commentaires des variations avec les grandes normes internationales ne sont pas du ressort de la CO.
<b>VII – Supervision et audit externe</b>		
<b>PI-30 Audit externe</b>	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence. Toutefois, la CO n'a aucun moyen d'action en la matière.
30.1 Portée de l'audit	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.
30.2 Soumission des rapports d'audit au Conseil municipal	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.
30.3 Suite donnée aux audits externes	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.
30.4 Indépendance de l'organisme public d'audit chargé des administrations infra-nationales	<b>D</b>	Absence d'autonomie financière de l'ISC.
<b>PI-31 Examen des rapports d'audits par les organes appropriés</b>	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence. Toutefois, la CO n'a aucun moyen d'action en la matière.
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.

31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.
31.3 Recommandations du Conseil municipal concernant l'audit	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le Conseil municipal	<b>D</b>	Aucun audit conduit sur la période de référence.

## Annexe 2 : Sources justifiant les notations : personnes rencontrées et documents consultés

### Liste des personnes rencontrées

	Structure	Fonction
	<b>Commune de Ouagadougou</b>	
M. Armand Roland Pierre BÉOUINDÉ	Mairie de Ouagadougou	Maire
Mme Sylvie OUOBA/SOMÉ	Direction générale des ressources	Directrice générale
M. Toukournogo PACODÉ	Direction des finances et du budget	Directeur
M. Tidiane KARAMBIRI	Direction des ressources humaines	Directeur
M. Tamain KADIO	Direction des systèmes d'information	Directeur
M. Arsène OUEDRAOGO	Direction des affaires juridiques et du contentieux	Directeur
M. Nestor KABORÉ	Questure	Chef du service de la questure
M. Sherman Noundia LOMPO	Agence municipale des grands travaux (AMGT)	Chargé de projet PPDO 2
M. Séverin KABRÉ	AMGT	Directeur SE
M. Michel NAO	AMGT	Chef de service administration et finances
Mme Adama SAUVADOGO	AMGT	Comptable
Mme Aida Hanro SEYE	AMGT	Comptable

M. Djibril TOGUYENI	AMGT	Directeur des opérations
M. Bruno YETTA	Agence de développement économique urbain (ADEU)	DEM
Mme Safoura KASSAMBA	ADEU	CSFCB
Mme Adélaïde BAMAS	ADEU	Contrôleur interne
Mme Louise NIKIEMA	Département planification, prévisions et études (DPPE)	Chargée d'études
M. Walaro KIENDREBEOAO	DPPE	Statisticien
M. Eric SAWADOGO	DPPE	Chef de service MOS
M. Jacques OUANDRE	DPPE	Chef de service SSLU
M. George, Ismaël OUEDRAOGO	DPPE	Chef de service des études
M. Ibrahim TOE	Direction générale des services techniques municipaux (DGSTM)	Directeur IMU
M. Saidou NASSOURE	DGSTM	Directeur SPH
M. Vivien COMPAORÉ	DGSTM	Directeur UFC
M. Séri NAGRAOGO	DGSTM	Directeur APGP / Directeur AFB
M. Barthélémy TOE	Direction de l'audit interne (DAI)	Directeur de l'audit interne
M. Eric HIEN	DAI	Chef de service suivi des recommandations
M. Adjaratou Ouedraogo SANGARÉ	DAI	Chef de service comptable et financier

	<b>Commission technique interministérielle (CTI)</b>	
M. Siegfried SANOU	Commission technique interministérielle (CTI)	Chef de service
M François KABORÉ	CTI	Agent
	<b>Contrôle financier</b>	
M. Daniel KOGO	Direction régionale du contrôle financier (DRCMEF)	Directeur régional
M. Siriebou BARRY	DRCMEF	Chef du service marchand
M. Albert KAMBARA	DRCMEF	Chef du service des dépenses
M. Emile KABORÉ	DRCMEF	
	<b>Trésorerie régionale du Centre</b>	
Mme Mariam KIRAKOYA	Trésorerie régionale Centre (TRC)	Fondée de pouvoir du trésorier
M. Moussa BONKOUNGOU	TRC	Chef du service recettes
M. Nonkoum IBOUDO	TRC	Chef du service dépenses
M. Salifou WANADOGO	TRC	Chef du service comptabilité
	<b>Direction régionale des impôts du Centre</b>	
M. Abdoulaye SOMA	Direction régionale des impôts du Centre (DRIC)	Directeur régional, par intérim
M. Yaye DIALLO	DRIC	Cabinet du directeur

M. Abou SIRA	DRIC	Chef de service BER
M. Moussa SANOU	DRIC	CSA
M. Jean Satif OUEDRAOGO	DRIC	SGM
M. Justin LOUARI	DRIC	SILC
M. Marin SOMÉ	DRIC	SE
	<b>Cour des comptes</b>	
M. Jean Erick SOMBA	Cour des comptes	Premier Président
M. Florent PARÉ	Cour des comptes	Conseiller-maître, 2 <sup>e</sup> chambre
	<b>Agence française de développement</b>	
M. Tanguy DENIEUL	Agence française de développement (AFD)	Directeur de l'Agence
M. Sylvain DAMOISEAU	AFD	Chargé de projet
Mme Emmanuelle SCHATZ	AFD	Chargée de projet

## Liste des documents consultés

### **Pilier : Relations financières État – Commune de Ouagadougou**

#### **HLG-1 :**

- Échantillon d'arrêtés de versements de dotations de l'État à la CO
- Échantillon de relevés de banque à la Trésorerie Régionale du Centre

### **Pilier I : Fiabilité du budget**

#### **PI-1, PI-2 et PI-3 :**

- Budgets primitifs, budgets supplémentaires et comptes administratifs de la commune de Ouagadougou, années 2016, 2017 et 2018
- Budgets des arrondissements 2016, 2017 et 2018
- Lettre du Président de la CTI au Maire de Ouagadougou : observation de la tutelle sur le projet de statuts du futur EPLE AMGT, 25 octobre 2019

### **Pilier II : Transparence des finances publiques**

#### **PI-4 :**

- Décret n° 2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Décret n°2010-670 du 22/10/2010 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Arrêté n° 2012-351 du 2 octobre 2012 portant nomenclature comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Délibérations portant adoption des budgets primitifs, 2016 à 2018
- Budgets primitifs de la commune de Ouagadougou de 2016 à 2018
- Détails des prévisions budgétaires du programme du mandat du Maire de 2018

- Prévision budgétaires par directions de la commune de Ouagadougou de 2016 à 2018
- Programme du Conseil municipal de la CO, mandat 2016-2021

**PI-5 :**

- Loi n° 2006-014 du 9/5/2006 portant détermination des ressources et des charges des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Décret n° 2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Décret n° 2010-670 du 22/10/2010 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Arrêté n° 2012-351 du 2 octobre 2012 portant nomenclature comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Délibérations portant adoption des budgets primitifs, 2016 à 2018
- Circulaires budgétaires, 2016, 2017 et 2018
- Budgets primitifs de la commune de Ouagadougou de 2016 à 2018
- Détails des prévisions budgétaires du programme du mandat du Maire de 2018
- Prévision budgétaires par directions de la commune de Ouagadougou de 2016 à 2018

**PI-6 :**

- Budgets des projets et programmes 2016 à 2018 ;
- Situations d'exécution des projets et programmes 2016 à 2018 ;
- Budgets 2016 à 2018 de la CO.
- Budgets annexes 2016 à 2018
- Actes sur les projets
- Tableau des emplois et des ressources au 31 décembre 2018 du PDQPO
- Situation d'exécution budgétaire au 31 décembre 2018 du PDQPO
- Comptes administratifs des budgets des unités extrabudgétaires, gestion 2018
- Rapports d'activités de l'AMGT

**PI-7 :**

- Arrêtés de transferts des exercices 2016, 2017 et 2018 ;
- Arrêtés portant dotation globale de fonctionnement et d'équipement de 2016, 2017 et 2018 ;
- Circulaires internes d'élaboration des avant-projets de budget primitif, gestion 2016 à 2018.

- Situations des fonds transférés et leurs disponibilités de 2016, 2017 et 2018 ;
- Rapports de l'ordonnateur des exercices 2016, 2017 et 2018
- Budget global des arrondissements des exercices 2016, 2017 et 2018
- Document sur le logiciel « gestion de la comptabilité administrative des communes (Gescomad)

**PI-8 :**

- Organigramme de la Mairie de Ouagadougou
- Texte portant organisation et attribution de la DGSTM
- Plan de performance
- Détails des prévisions budgétaires du programme du mandat du Maire, 2018
- Budget des directions de la CO, 2018
- État d'exécution des subventions accordées aux unités socio-économiques et aux lycées
- Rapports sur les transferts de ressources pour charges transférées

**PI-9 :**

- Budgets 2016 à 2018 de la CO.
- Comptes administratifs des budgets des unités extrabudgétaires, gestion 2018
- PV de session budgétaire

**Pilier III : Gestion des actifs et des passifs**

**PI-10 :**

- Loi n° 2004-055 du 21 décembre 2004 portant Code général des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Décret n°2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Décret n° 2010-670 du 22/10/2010 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Décret n° 2009-430 du 22 juin 2009 portant comptabilité matières de l'État et des autres organismes publics
- Budget supplémentaire 2016 au compte 72
- Situation des actions souscrites par la commune de Ouagadougou

- Inventaire immobilier 2018
- Inventaire et évaluation du patrimoine immobilier de la commune de Ouagadougou
- Liste des budgets annexes de l'année 2018
- Rapport 2018 sur les fonds transférés
- Circulaire budgétaire 2019
- Fiche d'engagement des dépenses n°1, 2, 3, 4, 5, 6 et 7 pour 2016, n°1 et 2 pour 2017 et n°1, 2, 3 et 4 pour 2018
- Contrats de location
- Situation des provisions pour contentieux en 2018.

**PI-11 :**

- Programme du Conseil municipal de la CO mandat 2016-2021
- États financiers des différents projets de la CO
- Tableau des emplois ressources au 31 décembre 2018 du PDQPO
- Situation d'exécution budgétaire au 31 décembre 2018 du PDQPO
- Plans annuels d'investissement
- Rapports d'études de faisabilité des différentes projets d'investissement
- Détail des prévisions budgétaires du programme du Maire BP 2018

**PI-12 :**

- PV n° 003 du 17 novembre 2017 et n° 2017-003 du 20 juillet 2017 de réforme des biens de la commune de Ouagadougou
- Décret n° 2009-430 du 22 juin 2009 portant comptabilité matières de l'État et des autres organismes publics

**PI-13 :**

- Loi n° 2004-055 du 21 décembre 2004 portant Code général des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Décret n° 98-221 du 19 juin 1998 portant fixation des procédures d'endettement de l'État et de ses démembrements
- État des dépenses engagées non mandatées et un état des restes à payer
- Balance générale des comptes, 2016, 2017 et 2018
- Comptes administratifs, 2016, 2017 et 2018
- Comptes de gestion, 2016, 2017 et 2018

**Pilier IV : Stratégie budgétaire****PI-14 :**

- Circulaires budgétaires interministérielles (Finances et Intérieur) 2016, 2017 et 2018
- Rapport du Maire relatif à ses engagements durant sa mandature (2016-2021)
- Rapports de l'ordonnateur au Conseil municipal déposés avant le vote des budgets primitifs 2016, 2017 et 2018
- Budgets primitifs 2016, 2017 et 2018

**PI-17 :**

- Décret n° 2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Circulaires budgétaires municipales 2016, 2017 et 2018
- Chronogrammes de la procédure budgétaire des exercices 2016, 2017 et 2018
- Lettres de transmission du budget primitif par le Maire au Conseil municipal, exercices 2016, 2017 et 2018
- Convocations du Conseil municipal pour les sessions budgétaires 2016, 2017 et 2018

**PI-18 :**

- Loi n° 2004-055 du 21 décembre 2004 portant Code général des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Décret n° 2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Règlement intérieur du Conseil municipal de la commune de Ouagadougou, délibération du 6 janvier 2016
- Listes des documents annexés au budget primitif déposés au Conseil municipal avant la session budgétaire, exercices 2016, 2017 et 2018
- Communiqués de convocation aux sessions du Conseil municipal en vue du vote des BP 2016, 2017 et 2018
- Compte-rendus des débats des sessions budgétaires des exercices 2016, 2017 et 2018
- Arrêtés d'approbation des budgets primitifs 2016, 2017 et 2018
- Recueil des décisions modificatives du budget des exercices 2016, 2017 et 2018

**Pilier V : Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire**

**PI-19 :**

- Articles 234 à 295 du Code général des impôts (CGI)
- Articles 532 à 540 du titre 2 du CGI
- Loi n° 1996-020 du 10 juillet 1996
- Loi n° 034-2012 du 02 juillet 2012, portant réorganisation agraire et foncière au Burkina Faso
- Loi n° 017-2006 portant code de l'urbanisme et de la construction au Burkina Faso
- Loi n° 055/2004 du 21 décembre 2004 portant Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT)
- Décret n° 2008-277 du 23/05/2008 portant création, attributions, organisation et fonctionnement des guichets uniques du foncier
- Décret n° 2015-638 du 18 mai 2015
- Rapport d'assistance technique à la sous-composante « finances publiques » du PAGPS Burkina Faso – FED/2017/389-76
- Note de service n° 2019-1079/MINEFID/SG/DGI portant sur l'amélioration des restes à recouvrer
- Modules de communication de la Direction générale des impôts (DGI) : « les types d'impôts », « comment payer ses impôts », « plan stratégique 2017-2021 », « modernisation et digitalisation 2018 », « logiciel d'immatriculation des usagers », « stratégie de communication de la DGI », « facture normalisée » et « présentation de la DGI »
- Comptes de gestion et administratifs 2016, 2017 et 2018 de la commune de Ouagadougou
- Plan de développement de l'arrondissement 1 de la commune de Ouagadougou (2018-2022) Rapport diagnostic de mars 2018
- Plans de lotissement/Registre des parcelles
- Manuel du Guichet Unique du Foncier
- Étude sur l'optimisation des ressources fiscales de la commune de Ouagadougou Dembs assoc. 2013
- Étude d'appui à la mise en place de la direction de l'assiette fiscale communale, juillet 2018

**PI-20 :**

- Convention de partenariat entre la commune de Ouagadougou et la Direction générale des impôts du 30/07/2019
- Convention de partenariat entre la commune de Ouagadougou et la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique du 25 avril 2013
- Délégation de service public pour des services d'info-gérance pour la collecte et le recouvrement des taxes municipales (projet SYCOTAX) du 26 avril 2016
- Situation des recouvrements de la commune de Ouagadougou au 30 septembre 2019, produit par la TRC
- Comptes de gestion et administratifs 2016, 2017 et 2018 de la commune de Ouagadougou

**PI-21 :**

- Situation des disponibilités de la commune de Ouagadougou au 07/11/2019
- Soldes des comptes de la CO détenus par la Trésorerie Régionale du Centre
- Plans de trésorerie des neuf premiers mois de 2019
- Balance générale des comptes au 31/12/2018
- Comptes rendus du comité de suivi de l'exécution du budget et de la trésorerie de août et octobre 2016, février, mars & avril 2017, février & mars 2018
- États de développement de soldes des comptes d'attente de la CO 2018
- Manuel de procédures du logiciel comptable Gescomad
- Circulaires internes 2017-050 et 2018-108
- Lettre-circulaire 2018.008/CO/M/SG/DGR/DFB, du 15 janvier 2018
- Listes des documents annexés au budget primitif déposés au Conseil municipal avant la session budgétaire, exercices 2016, 2017 et 2018
- Compte-rendus des débats des sessions budgétaires des exercices 2016, 2017 et 2018
- Arrêtés d'approbation des budgets primitifs 2016, 2017 et 2018
- Recueil des décisions modificatives du budget des exercices 2016, 2017 et 2018

**PI-22 :**

- Comptes de gestion et administratifs 2016, 2017 et 2018 de la commune de Ouagadougou
- Situation des engagements non mandatés au 30/09/2018
- Liste des mandats payés au 06/11/2019 établie par la TRC

**PI-23 :**

- Documentation du logiciel SGPA (« Système de Gestion de Paie et Administrative »)
- Livre de paie d'octobre 2019
- « Billetage » de mars 2019

**PI-24 :**

- Loi n° 2016-039 portant réglementation générale de la commande publique
- Décret 2017-0049 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public
- Décret n° 2014-554 du 27 juin 2014 créant l'Autorité de régulation de la commande publique (ARCOP)
- Rapport annuel d'activités 2018 de la Direction de la commande publique
- Base de données communale recensant les marchés et leur exécution
- Plan de passation des marchés 2018
- Rapport d'étude relatif à la transformation de l'ADEU en établissement public
- Échantillon de documents d'achèvement de travaux et de résiliation de marchés.

**PI-25 :**

- Décret n° 2016-381 du 8 juillet 2016, portant Règlement général sur la comptabilité publique (RGCP)
- Manuel de procédures du Contrôle financier de 2014

**PI-26 :**

- Charte de l'audit interne du 12 septembre 2019
- Rapport de l'Inspection technique générale de 2016, portant sur la gestion municipale des vaccins

**Pilier VI : Comptabilité et reporting****PI-27 :**

- Listes des comptes au Trésor ouverts dans les écritures du Trésorier régional de Centre
- Échantillon de fiches de liaison quotidiennes entre la TRC et la direction des finances de la commune sur la situation de trésorerie
- États de développement de soldes des comptes d'attente de la CO
- Manuel de procédures du logiciel comptable Gescomad

**PI-28 :**

- Échantillon de rapports mensuels d'exécution du budget sur la période 2016 à 2018
- Échantillon de tableaux de suivi budgétaire produits par le logiciel comptable Gescomad

**PI-29 :**

- Décret n° 2006-204 du 15 mai 2006 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales au Burkina Faso
- Décret n° 2016-381 du 8 juillet 2016 portant règlement général de comptabilité publique
- Arrêté n° 2011-068 du 19 octobre 2011 portant adoption de la contenance type du budget des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Arrêté n° 2012-351 du 2 octobre 2012 portant nomenclature comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso
- Listes des pièces transmises par le TRC à la Cour des comptes à l'appui de ses comptes de gestion 2016 et 2017
- Comptes administratifs de la commune de Ouagadougou, 2016, 2017 et 2018
- Dates des envois des comptes administratifs 2016, 2017 et 2018 à la tutelle (Commission technique interministérielle, CTI), fournies par la questure de la commune

**Pilier VII : Supervision et audit externe****PI-30 :**

- Loi organique n° 2000-014 du 16 mai 2000
- Rapport national PEFA de 2017 (« Évaluation des finances publiques selon la méthodologie PEFA 2016 au Burkina Faso / Projet n° 2017/384263 décembre 2017 »)
- Rapports publics 2016 et 2017 de la Cour des comptes du Burkina Faso

**PI-31 :**

- Loi organique n° 2000-014 du 16 mai 2000
- Rapport national PEFA de 2017 (« Évaluation des finances publiques selon la méthodologie PEFA 2016 au Burkina Faso / Projet n° 2017/384263 décembre 2017 »)
- Rapports publics 2016 et 2017 de la Cour des comptes du Burkina Faso

## Annexe 3 : Tableau des forces et faiblesses

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
	Forces	Faiblesses	Forces	Faiblesses	Forces	Faiblesses
<b>I - Fiabilité du budget</b>	<p>Le suivi extra-comptable des dépenses de grands investissements devrait prendre fin en 2020 avec la création d'EPL.</p>	<p>Le recours à une gestion extra-comptable des crédits dédiés aux grands projets inscrits en section d'investissement affecte la lisibilité du compte administratif et ne permet aucun suivi à partir des documents comptables réglementaires.</p> <p>La pratique qui consiste à inscrire en prévision des principales recettes fiscales la reconduction du BP précédent témoigne d'un dialogue insuffisant avec la DGI et de l'absence d'outils indispensables telle la connaissance des restes à recouvrer (RAR).</p>	<p>Les relations perfectibles avec la DGI sont bien identifiées et des solutions devraient être mises en place dès 2020 avec la signature d'un contrat de partenariat avec la DGI.</p>	<p>Les incertitudes qui affectent les recettes fiscales pénalisent les arbitrages nécessaires à une affectation optimale des ressources.</p>		<p>L'affichage d'un taux de réalisation très faible de la section d'investissement rend impossible, à la lecture des documents budgétaires, la compréhension de la politique d'investissement du Maire et le bon suivi des engagements de son programme de mandature.</p>

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
<b>II - Transparence des finances publiques</b>	<p>La commune respecte la réglementation burkinabé en matière d'élaboration, de présentation et d'adoption de ses budgets (décret n°2010-670 du 22 octobre 2010 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales).</p> <p>Les budgets de la commune tiennent compte, indirectement pour le moment, du programme de mandat du Maire (2016-2021).</p>	<p>Le contenu des budgets de la CO n'est pas conforme aux exigences du PEFA notamment en ce qui concerne la présentation fonctionnelle et par programme.</p> <p>Le public n'est pas impliqué dans le processus budgétaire, notamment dans le choix des dépenses ou des grands investissements.</p> <p>Des recettes et des dépenses d'investissements sont prévues au budget mais ne ressortent pas à l'exécution dans les comptes de la CO :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les dépenses d'investissements non comptabilisées dans les états financiers de la commune représentent 171 % des dépenses totales de la CO ; il s'agit de l'exécution des</li> </ul>	<p>Les allocations de crédits s'effectuent en tenant compte au programme de mandat du Maire en prenant en considération le déficit d'équipement dans certains arrondissements.</p> <p>Une présentation du budget par programmes est prévue pour être mise en place dans le BP 20121.</p>	<p>Il n'existe pas de classification des crédits par fonction ou par programme. Elle demeure réglementairement facultative ( cf le nouveau décret n°2019-0575 du 05 juin 2019 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales réaffirme cette possibilité). La CO n'a pas choisi de l'utiliser jusqu'ici.</p>	<p>La perspective de la mise en œuvre du budget de la CO par programme permettra la définition d'objectifs, de résultats attendus et d'indicateurs permettant d'apprécier la performance des services.</p>	<p>La CO n'a pas élaboré de cadres de performance des programmes ou de ses services afin de rendre compte de l'atteinte des objectifs et résultats fixés à travers l'allocation des crédits.</p> <p>Il n'existe pas de document présentant les indicateurs de produits et/ou de résultats sur la performance des services.</p> <p>Le nonaccès du public aux informations budgétaires et à celles relatives aux les prestations de service public local ne permet pas une bonne information des populations sur le reporting en général.</p> <p>La CO ne présentant pas son budget par programme, il n'existe pas de projet annuel de performance, ni de</p>

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
		<p>grands projets gérés hors du budget communal,</p> <p>- les recettes non comptabilisées représentent 115 % des recettes totales de la CO.</p>				<p>document de stratégie retraçant par programme, les actions et leurs objectifs, les ressources allouées, des indicateurs assortis de valeurs cibles à atteindre.</p>
<p><b>III - Gestion des actifs et des passifs</b></p>	<p>Les grands projets d'investissement de la commune font obligatoirement l'objet d'étude de faisabilité avant leur lancement.</p> <p>Le processus d'endettement est encadré par le cadre juridique en vigueur et les données de la dette sont transcrites dans les états financiers.</p>	<p>La CO ne tient pas une comptabilité des matières. Le suivi des actifs non financiers est imparfait hormis les biens immobiliers bien retracés dans un fichier détaillé.</p> <p>S'agissant des actifs financiers, les informations comptable et matérielle relatives aux différentes participations de la CO sont très partielles.</p> <p>La CO ne suit pas les rendements de ces participations, notamment en ce qui concerne les dividendes, les intérêts et les plus-values ou moins-values.</p>				

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
		<p>Les ventes d'actifs non financiers ne respectent pas toute la réglementation (pas d'autorisation préalable de l'autorité de tutelle comme cela est exigé par l'article 229 du CGCT).</p> <p>Les ventes aux enchères publiques réalisées en 2018 sont inscrites au compte administratif à l'article 743 « Ventes aux enchères publiques » pour un montant de 79 010 415 FCFA alors que les comptes patrimoniaux concernés n'ont pas été impactés négativement pour prendre en compte les diminutions découlant desdites ventes.</p> <p>La CO ne dispose pas d'une stratégie de gestion de la dette. Il est vrai que celle-ci n'est constituée que de deux</p>				

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
		emprunts bien documentés.				
<b>IV - Stratégies budgétaires et budgets fondés sur les politiques publiques</b>	La qualité de la préparation du budget par la DFB et les unités budgétaires, la densité des documents soumis à la discussion du Conseil municipal, le respect des calendriers et des procédures fixées favorisent la transparence budgétaire de la commune.	L'absence de prévisions à moyen terme limite l'horizon budgétaire et ne permet pas une vision stratégique cohérente, rationnelle et tournée vers le futur.	La qualité de la préparation du budget favorise l'expression des besoins des unités budgétaires et les arbitrages budgétaires motivés par l'autorité municipale.			
<b>V - Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>	Les disponibilités, comprises comme les sommes effectivement collectées, sont suivies avec attention et prudence.  Le contrôle administratif est conduit	Les démarches mises en œuvre pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités mériteraient d'être structurées.  La faible connaissance de certaines recettes	<i>A contrario</i> , la fréquence de transfert des sommes collectées témoigne d'une bonne discipline qui peut faciliter cette allocation.	L'approche faiblement structurée en matière d'audit et d'enquête sur les recettes ne permet d'optimiser la collecte des ressources fiscales.  L'incertitude en matière d'arriérés de recettes et	De même, l'information à temps des unités budgétaires leur donne une capacité de prévision et d'action correcte.	Les contribuables ne disposent pas d'un accès aisé aux informations en matière fiscale.

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources	Mise à disposition efficiente des services		
	avec rigueur.	fiscales potentielles et la médiocrité de certains taux de recouvrement constituent évidemment un frein à une bonne maîtrise du cycle budgétaire.		l'absence de consolidation affecte l'allocation de la ressource.  La rareté ou l'absence d'audits, la non prise en compte des enjeux et des risques en la matière ne permettent pas d'agir sur une ré-allocation des ressources.		
<b>VI - Comptabilité et reporting</b>	<p>Les rapprochements réguliers des comptes bancaires sécurisent la gestion de la trésorerie de la commune.</p> <p>Les rapports financiers mensuels permettent un pilotage rapproché et efficaces de l'exécution budgétaire.</p>	<p>L'absence d'apurement des comptes d'attente est une source de fragilité.</p> <p>L'absence d'audit interne des procédures comptables informatisées n'est pas acceptable dans une grande collectivité telle Ouagadougou.</p>	La livraison à bonne date et la complétude, conformément aux textes en vigueur, des rapports financiers annuels démontrent la volonté de transparence budgétaire de la commune.	<p>Les biais affectant la section d'investissement soulignés au pilier constitue une limite à la transparence pourtant recherchée par la commune.</p> <p>L'absence de contrôle de la gestion de l'ordonnateur par la Cour des comptes ne permet pas d'avoir les assurances d'une affectation des ressources la plus efficiente.</p>		

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
<b>VII - Supervision et audit externe</b>		L'absence de contrôle juridictionnel des comptes du comptable public de la CO depuis l'exercice 2010 ne permet pas à la commune et à ses partenaires d'avoir l'assurance d'une gestion budgétaire et comptable parfaitement rigoureuse.		L'absence de contrôle de la gestion de l'ordonnateur par la Cour des comptes ne permet pas de disposer d'une expertise extérieure sur l'efficience de l'affectation des ressources de la CO.		L'absence de contrôle de la gestion de l'ordonnateur par la Cour des comptes prive la commune, ses citoyens et ses financeurs d'une expertise, pourtant nécessaire, sur la performance des services publics offerts par la commune.
<b>Prévisibilité des transferts du gouvernement central</b>		L'opacité de la gestion par l'État des transferts versés aux collectivités territoriales n'aide pas la commune à présenter un budget primitif totalement fiable. Un budget supplémentaire est ainsi nécessaire pour palier les insuffisances d'informations disponibles lors du vote du BP, réglementairement prévu avant la fin octobre N-1.  La gestion de la trésorerie de la commune est également	Les transferts de l'État concernant les compétences transférées sont proches des prévisions initiales ce qui aide les unités gestionnaires de ces crédits.			

Piliers	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
		rendue plus mal aisée du fait de l'imprévisibilité de ces transferts (en montants et en calendriers).				

## **Annexe 4 : Le cadre juridique des finances publiques et des collectivités territoriales au Burkina Faso**

**-oOo-**

### ***Cadre juridique régional : les Directives de l'UEMOA 2009 sur la gestion des finances publiques***

- Directive n° 01/2009 / CM / UEMOA du 27 mars 2009 portant Code de transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA,
- Directive n° 07/2009 / CM / UEMOA portant nomenclature budgétaire de l'État au sein de l'UEMOA,
- Directive n° 08/2009 / CM / UEMOA portant nomenclature budgétaire de l'État au sein de l'UEMOA,
- Directive n° 09/2009 / CM / UEMOA portant plan comptable de l'État au sein de l'UEMOA,
- Directive n° 10/2009 / CM / UEMOA portant tableau des opérations financières de l'État au sein de l'UEMOA,
- Directive n° 01/2011 / CM / UEMOA du 24 juin 2011 portant régime financier des collectivités territoriales au sein de l'UEMOA.

Ces directives ont fait l'objet d'une transposition dans le droit positif du Burkina Faso.

### ***Cadre juridique des institutions du Burkina Faso***

- Constitution du Burkina Faso (1991), révisée en 1997, 2000, 2002, 2009, 2012, complétée par la Charte de la transition de janvier 2015 et révisée par la loi constitutionnelle du 5 novembre 2015.

### ***Cadre juridique de la décentralisation au Burkina Faso***

- loi 1993-03 ADP du 7 mai 1993 portant organisation de l’administration du territoire,
- loi 1993-04 ADP du 12 mai 1993 portant organisation municipale,
- loi 1993-05 ADP du 12 mai 1993 portant statut particulier de la province de Kadiogo et de la commune de Ouagadougou,
- loi 1993-07 ADP du 12 mai 1993 portant organisation du régime électoral des conseillers de village, de secteur communal, de département et de province.
- Décret 1993-350 / Pres / PM du 16 novembre 1993 portant création de la Commission nationale de la décentralisation (CND).

#### ***Cadre juridique de la gestion des finances publiques du Burkina Faso***

- loi organique n° 2000-014 du 16 mai 2000 portant composition, attributions, organisation, fonctionnement de la Cour des comptes et procédures applicables devant elle,
- loi n° 2013-98 du 23 avril 2013 portant code de la transparence dans la gestion des finances publiques,
- loi organique n° 2015-073 / CNT du 06 novembre 2015 relative aux lois de finances,
- décret n° 2005-258 du 12 mai 2005 portant modalités de contrôle des opérations financières de l’État et des autres organismes,
- décret n° 2016-598 du 08 juillet 2016 portant règlement général de la comptabilité publique,
- décret n° 2016-599 du 08 juillet 2016 portant régime juridique des comptables publics,
- décret n°2017-0182 /PRES/PM/MINEFID du 10 avril 2017, instaurant, notamment, un contrôle financier modulé.

#### ***Cadre juridique des collectivités territoriales au Burkina Faso***

- loi n° 2004-055 du 21 décembre 2004 portant Code Général des Collectivités Territoriales,
- loi n° 2005-040 du 29 novembre 2005 portant modification de la Loi n° 2004-055 / AN portant Code Général des Collectivités Territoriales,
- loi n° 2017-027 portant modification de la loi n° 2004-055/AN portant Code Général des Collectivités territoriales du Burkina Faso,
  
- décret n° 2006-204/PRES/PM/PM/MFB/MATD du 15 mai 2006 portant Régime Financier et comptable des Collectivités Territoriales du Burkina Faso,
- décret n° 2006-208/PRES/PM/MATD du 15 mai 2006 portant règlement intérieur type du conseil de collectivité territoriale,
- décret n° 2006-209/PRES/PM//MATD/MFB/MEBA//MS/MASSN/MJE/MCAT/MSL du 15 mai 2006 portant transfert de compétences et des ressources aux communes urbaines, dans les domaines du préscolaire, de l'enseignement priMaire, de la santé, de la culture, de la jeunesse, des sports et des loisirs,
- décret n° 2006-246/PRES promulguant la loi no 014-2006/AN du 09 mai 2006 portant détermination des ressources et des charges des collectivités territoriales au Burkina Faso,
- décret n° 2007-069/PRES/PM/MFB/MATD du 9 février 2007 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales,
- décret n° 2007-174/PRES/PM/MFB du 13 avril 2007 portant création des Trésoreries Régionales,
- décret n° 2007-254/PRES/PM//MFB/MATD du 11 avril 2007 portant approbation des statuts particuliers du Fonds Permanent pour le Développement des collectivités territoriales,
- décret n° 2007-287/PRES/PM/MEF/MATD du 18 mai 2007 portant fixation des modalités de répartition des impôts et taxes entre les communes et les régions,
- décret No 2008-046/PRES/PM/MEF/MATD du 6 février 2008 portant apurement administratif des comptes de gestion des collectivités territoriales et de leurs établissements publics,
- décret n° 2008-131/PRES/PM/MEF/MATD du 19 mars 2008 portant régime indemnitaire des collectivités territoriales,
- décret n° 2009-105 / Pres / Pm / MATD / MJE / MSL / MEF / MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert des compétences et des ressources de l'État aux communes dans les domaines de la culture , de la jeunesse et des loisirs,
- décret n° 2009-106 / Pres / Pm / MATD / MEBA / MASSN / MEF / MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert des compétences et des ressources de l'État aux communes dans les domaines du préscolaire, de l'enseignement priMaire et de l'alphabétisation,
- décret n° 2009-107 / Pres / Pm / MATD / MARHR / MSL / MEF / MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert des compétences et des ressources de l'État aux communes dans le domaine de la culture , de l'approvisionnement en eau potable et de l'assainissement,

- décret n° 2009-108 / Pres / Pm / MATD / MS / MSL / MEF / MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert des compétences et des ressources de l'État aux communes dans le domaine de la culture , de la santé,
- décret n°2016-598 / Pres : PM / Minefid du 20 mai 2016 portant règlement général de comptabilité publique,
- décret n°2019-005 Pres / PM / Minefid / Matd du 29 janvier 2019 portant régime financier et comptables locaux,
- décret n°2019-006 Pres / PM / Minefid / Matd du 23 janvier 2019 portant condition de création, de gestion et de suppression des établissements publics locaux,
- décret n°2019-082 Pres / PM / Minefid / Matd du 29 janvier 2019 portant statut général des établissements publics locaux à caractère économique,
- décret n°2019-083 Pres / PM / Minefid / Matd du 29 janvier 2019 portant statut général des établissements publics locaux à caractère administratif,
- décret n°2019-0575 / Pres / PM / Minefid / Matd du 5 juin 2019 portant régime financier et comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso
  
- arrêté n°2011-068 du 19 octobre 2011 portant adoption d'une contexture type du budget des collectivités territoriales l'arrêté n°2012-351 du 2 octobre 2012 portant nomenclature comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso.
- arrêté n°2012-351 / MEF / SG / DGTCP / DELF du 2 octobre 2012 portant nomenclature comptable des collectivités territoriales du Burkina Faso
- arrêté n° 2009-17 / MATD / MEF /MCTC / MJE / MSL du 05 mars 2009 portant dévolution du patrimoine de l'État aux communes dans le domaine de la culture, la jeunesse, des sports et des loisirs,
- arrêté n° 2009-18 / MATD / MEF /MEBA / MASSN du 05 mars 2009 portant dévolution du patrimoine de l'État aux communes dans le domaine du préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'alphabétisation,
- arrêté n° 2009-19 / MATD / MEF /MAHRH / MJE / MSL du 05 mars 2009 portant dévolution du patrimoine de l'État aux communes dans le domaine de l'approvisionnement en eau potable et assainissement,
- arrêté n° 2009-20 / MATD / MEF / MS du 05 mars 2009 portant dévolution du patrimoine de l'État aux communes dans le domaine de la santé,
- arrêté n°2019-0621 / Pres / PM / Minefid / Matd du 7 juin 2019 portant nomenclature budgétaire des collectivités territoriales du Burkina Faso

### ***Marchés Publics***

- loi n° 2016-39 du 2 décembre 2016 portant réglementation générale de la commande publique,
- décret n° 2017-049 / Pres / PM / Minefid , modifié par le décret n° 2019-0358, portant procédures de passation d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public,
- décret n° 2017-050 / Pres / PM / Minefid portant attributions, organisation et fonctionnement de l'autorité de régulation de la commande publique,
- décret n° 2017-052 / Pres / PM / Minefid portant réglementation de la maîtrise d'ouvrage déléguée,
- arrêté n° 2009-001/CO/SG portant création d'un Comité de suivi de l'Exécution des Marchés Publics de la Commune de Ouagadougou,

### ***Fonction publique territoriale***

- loi n° 2017-02 / AN du 13 janvier 2017 portant création de la fonction publique territoriale,
- loi n° 2017-03 / AN du 13 janvier 2017 portant statut de la fonction publique territoriale,
- loi n° 2017-04 / AN du 13 janvier 2017 portant modalité de transfert de ressources humaines entre l'État et les collectivités territoriales.

### ***Autres***

- arrêté conjoint n° 2006-57/MFB/MATD du 27 septembre 2006 portant modalités de répartition de la dotation globale de fonctionnement entre les communes et les régions et de la dotation globale pour les charges récurrentes au profit des communes urbaines,
- arrêté conjoint n° 2006-73/MFB/MATD du 12 décembre 2006 portant modalités de répartition de la dotation globale d'équipement entre les communes et les régions,
- arrêté n° 2017-107 / SG du 18 août 2017 portant organisation des services de la Mairie de Ouagadougou.

## Annexe 5 : Feuilles de calculs

### Feuille de calcul pour l'indicateur de performance HLG-1.1 et HLG-1.2

#### Tableau 1 - Exercices sous revue pour l'évaluation

#### Tableau 2

Données pour l'exercice = 2016							
Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage	
733	2353	2100	2 291,2	-191,2	191,2	8,3%	
734	211209	202389	205 659,1	-3 270,1	3 270,1	1,6%	
735	272340	279989	265 183,8	14 805,2	14 805,2	5,6%	
101	433117	459420	421 736,0	37 684,0	37 684,0	8,9%	
102	211862	157267	206 294,9	-49 027,9	49 027,9	23,8%	
103	0	0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !	
Dépense allouée	1130881	1101165	1 101 165,0	0,0	104 978,4		
Intérêts							
Imprévus							
Dépense totale	1130881	1101165					
Exécution des dépenses (PI-1)						97,4%	
Décomposition de la variation (PI-2)						9,5%	
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%	

#### Tableau 3

<b>Données pour l'exercice = 2017</b>							
Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage	
733	2100	0	8 073,8	-8 073,8	8 073,8	1	
734	211209	242299	812 029,8	-569 730,8	569 730,8	0,701613181651453	
735	279989	2713123	1 076 466,5	1 636 656,5	1 636 656,5	1,52039695265055	
101	459426	653491	1 766 343,4	-1 112 852,4	1 112 852,4	0,630031734315385	
102	157267	658641	604 640,4	54 000,6	54 000,6	0,089310253755251	
103	0	0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !	
Dépense allouée	1109991	4267554	4 267 554,0	0,0	3 381 314,1		
Intérêts							
Imprévus							
Dépense totale	1109991	4267554					
Exécution des dépenses (PI-1)						384,5%	
Décomposition de la variation (PI-2)						79,2%	
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%	

**Tableau 4**

<b>Données pour l'exercice = 2018</b>							
Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage	
733	2100	0	1 632,1	-1 632,1	1 632,1	1	
734	567545	547320	441 078,2	106 241,8	106 241,8	0,240868322461106	
735	2713849	2810547	2 109 118,6	701 428,4	701 428,4	0,332569454760126	
101	459426	0	357 051,5	-357 051,5	357 051,5	1	

	102	698445	93823	542 809,6	-448 986,6	448 986,6	0,827153024651191
	103	0	0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
			3 451 69				
Dépense allouée		4441365	0,0	3 451 690,0	0,0	1 615 340,4	
Intérêts							
Imprévus							
Dépense totale		4441365	3451690				
Exécution des dépenses (PI-1)							77,7%
Décomposition de la variation (PI-2)							46,8%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés							0,0%

**Tableau  
5 -  
Matrice  
de  
resultats**

Exercice	pour HLG-1.1	pour hlg-1.2
	ca	Décomposition de la variation
2016	97,4%	9,5%
2017	384,5%	79,2%
2018	77,7%	46,8%

## Feuille de calcul pour l'indicateurs de performance PI-1

**Tableau 1 - Exercices sous revue pour l'évaluation**

Exercice 1 =	2016
Exercice 2 =	2017
Exercice 3 =	2018

**Tableau 2**

**Données pour l'exercice = 2016**

Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
60	2326478	1965355	525 242,7	1 440 112,3	1 440 112,3	274,2%
61	976235	510387	220 402,0	289 985,0	289 985,0	131,6%
62	1750	450	395,1	54,9	54,9	13,9%
63	4579849	3375263	1 033 980,3	2 341 282,7	2 341 282,7	226,4%
64	159353	107684	35 976,7	71 707,3	71 707,3	199,3%
65	2971361	2735079	670 836,3	2 064 242,7	2 064 242,7	307,7%
66	1193911	644490	269 546,1	374 943,9	374 943,9	139,1%
67	368486	766662	83 192,1	683 469,9	683 469,9	821,6%
69	51450	22805	11 615,7	11 189,3	11 189,3	96,3%
			0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
13	3163375	101867	714 186,7	-612 319,7	612 319,7	85,7%
16	223705	189319	50 505,3	138 813,7	138 813,7	274,8%
21	4291417	203728	968 861,8	-765 133,8	765 133,8	79,0%

	23	3551109	1945174	8 017 245,3	-6 072 071,3	6 072 071,3	75,7%
		5					
	25	13500	36771	3 047,9	33 723,1	33 723,1	1106,5%
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
				0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
		5583196	12 605 034,			14 899 049,	
Dépense allouée		5	12605034	0	0,0	7	
Intérêts							
Imprévus							
		5583196					
Dépense totale		5	12605034				
Exécution des dépenses (PI-1)							22,6%
Décomposition de la variation (PI-2)							118,2%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés							0,0%

**Tableau 3****Données pour l'exercice = 2017**

Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
60	2722615	2359187	1 486 868,2	872 318,8	872 318,8	0,586682033154947
61	820444	542497	448 059,0	94 438,0	94 438,0	0,210771439737767
62	1750	450	955,7	-505,7	505,7	0,529143862655308
63	4279244	3102878	2 336 970,8	765 907,2	765 907,2	0,32773505062041
64	274989	255351	150 176,4	105 174,6	105 174,6	0,700340940283532

	65	3388473	4265312	1 850 505,0	2 414 807,0	2 414 807,0	1,30494488720857
	66	1363114	664516	744 420,6	-79 904,6	79 904,6	0,107338027019907
	67	460420	395574	251 443,5	144 130,5	144 130,5	0,573212284095589
	69	52400	167720	28 616,6	139 103,4	139 103,4	4,86094083426804
	83	4369596	2670310	2 386 313,6	283 996,4	283 996,4	0,119010514777101
	13	1343587	116831	1 727 575,0	-1 625 708,0	1 625 708,0	0,941034686933305
	16	189319	189319	122 169,3	67 149,7	67 149,7	0,549645220917721
	21	4610530	415028	2 343 618,7	-2 139 890,7	2 139 890,7	0,913071181895978
	23	6648792	1525418	19 393 236,	-17 448 062,	17 448 062,	0,899698330389992
				5	5	5	
				7 372,6	29 398,4	29 398,4	3,98752910222682
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
				0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
Dépense allouée	3052527	16670391	33 278 301,	-16 377 647,	26 210 495,		
	3		2	2	8		
Intérêts							
Imprévus							
Dépense totale	3052527	16670391					
	3						
Exécution des dépenses (PI-1)							54,6%
Décomposition de la variation (PI-2)							78,8%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés							0,0%

Tableau 4

## Données pour l'exercice = 2018

Chapitre administratif ou fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
60	5319609	4255704	1 962 538,2	2 293 165,8	2 293 165,8	1,16846934790086
61	932238	603507	343 926,2	259 580,8	259 580,8	0,754757455334381
62	1750	450	645,6	-195,6	195,6	0,302994746856334
63	5500261	4014803	2 029 185,3	1 985 617,7	1 985 617,7	0,978529490525657
64	290625	361662	107 218,9	254 443,1	254 443,1	2,37311770042937
65	4654109	4355057	1 717 018,5	2 638 038,5	2 638 038,5	1,53640662801416
66	1805019	1137986	665 917,1	472 068,9	472 068,9	0,708900306444185
67	706446	440405	260 625,8	179 779,2	179 779,2	0,68979825270529
69	122650	40259	45 248,7	-4 989,7	4 989,7	0,110272494432323
83	4770024	3073529	1 759 782,4	1 313 746,6	1 313 746,6	0,746539198734266
13	5138209	370147	1 895 615,2	-1 525 468,2	1 525 468,2	0,804735157928507
16	189319	189319	69 844,6	119 474,4	119 474,4	1,71057598444759
21	4034125	276217	1 488 290,7	-1 212 073,7	1 212 073,7	0,814406552425579
23	2659738	2974187	9 812 445,8	-6 838 258,8	6 838 258,8	0,696896466664904
	0					
25	43399	81082	16 011,0	65 071,0	65 071,0	4,06414714557892
			0,0	0,0	0 #DIV/0 !	
			0,0	0,0	0 #DIV/0 !	
			0,0	0,0	0 #DIV/0 !	
			0,0	0,0	0 #DIV/0 !	
			0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
			0,0	0,0	0,0 #DIV/0 !	
Dépense allouée	6010516	22 174 31	22 174 314,	0,0	19 161 972,	
	3	4,0	0		0	
Intérêts						
Imprévus						
Dépense totale	6010516	22174314				

	3	
Exécution des dépenses (PI-1)		36,9%
Décomposition de la variation (PI-2)		86,4%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés		0,0%

**Tableau  
5 -  
Matrice  
de  
résultats**

pour PI-1

Exercice	Exécution des dépenses
2016	22,6%
2017	54,6%
2018	36,9%

## Feuille de calcul pour la composante PI-2.2

Tableau 1 - Exercices sous revue pour l'évaluation

Exercice 1 =	2016
Exercice 2 =	2017
Exercice 3 =	2018

Tableau 2

Données pour l'exercice = 2016

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Rémunération des salariés	2698895	2541045	2 083 254,3	457 790,7	457 790,7	22,0%
Utilisation de biens et services	5422078	4299002	4 185 256,3	113 745,7	113 745,7	2,7%
Consommation de capital fixe	2102441	1358872	1 622 856,5	-263 984,5	263 984,5	16,3%
Intérêts	34487	34387	26 620,2	7 766,8	7 766,8	29,2%
Subventions	976235	510387	753 547,6	-243 160,6	243 160,6	32,3%
Dons			0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
Prestations sociales	272465	194034	210 313,4	-16 279,4	16 279,4	7,7%
Autres charges	474368	310282	366 160,7	-55 878,7	55 878,7	15,3%
Frais extraordinaires	3163374	101867	2 441 781,7	-2 339 914,7	2 339 914,7	95,8%
Remboursement emprunts	223705	189318	172 676,0	16 642,0	16 642,0	9,6%
Immobilisations	4291417	203728	3 312 508,6	-3 108 780,6	3 108 780,6	93,8%
Immobilisations en cours	35511094	1945173	27 410 714,2	-25 465 541,2	25 465 541,2	92,9%
Avances	13500	36770	10 420,5	26 349,5	26 349,5	252,9%
<b>Dépense totale</b>	<b>11980969</b>	<b>9248009</b>	<b>42 596 110,1</b>	<b>-30 871 245,1</b>	<b>32 115 834,3</b>	

Décomposition de la variation

75,4%

**Tableau 3****Données pour l'exercice = 2017**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Rémunération des salariés	3097045	4059304	2 686 661,2	1 372 642,8	1 372 642,8	51,1%
Utilisation de biens et services	5655694	4494538	4 906 268,3	-411 730,3	411 730,3	8,4%
Consommation de capital fixe	1974274	1127077	1 712 666,5	-585 589,5	585 589,5	34,2%
Intérêts	31320	31320	27 169,8	4 150,2	4 150,2	15,3%
Subventions	820444	542497	711 728,5	-169 231,5	169 231,5	23,8%
Dons			0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
Prestations sociales	291428	206008	252 811,4	-46 803,4	46 803,4	18,5%
Autres charges	753272	490019	653 457,3	-163 438,3	163 438,3	25,0%
Frais extraordinaires	1343586	116830	1 165 549,9	-1 048 719,9	1 048 719,9	90,0%
Remboursement emprunts	189318	189318	164 231,8	25 086,2	25 086,2	15,3%
Immobilisations	4610529	415028	3 999 596,2	-3 584 568,2	3 584 568,2	89,6%
Immobilisations en cours	6648792	1525417	5 767 772,7	-4 242 355,7	4 242 355,7	73,6%
Avances	0	0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
<b>Dépense totale</b>	<b>12623477</b>	<b>1095076</b>	<b>22 047 913,5</b>	<b>-8 850 557,5</b>	<b>11 654 315,8</b>	

3

Décomposition de la variation

52,9%

**Tableau 4****Données pour l'exercice = 2018**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Rémunération des salariés	4334717	4124552	3 419 769,2	704 782,8	704 782,8	20,6%
Utilisation de biens et services	8832030	6684755	6 967 814,5	-283 059,5	283 059,5	4,1%
Consommation de capital fixe	2596530	1984312	2 048 469,0	-64 157,0	64 157,0	3,1%

Intérêts	28346	28346	22 362,9	5 983,1	5 983,1	26,8%
Subventions	932238	603507	735 466,4	-131 959,4	131 959,4	17,9%
Dons			0,0	0,0	0,0	#DIV/0 !
Prestations sociales	319392	230505	251 976,5	-21 471,5	21 471,5	8,5%
Autres charges	1079328	641391	851 509,5	-210 118,5	210 118,5	24,7%
Frais extraordinaires	5138208	370147	4 053 663,8	-3 683 516,8	3 683 516,8	90,9%
Remboursement emprunts	189318	189318	149 357,8	39 960,2	39 960,2	26,8%
Immobilisations	4034125	276217	3 182 624,5	-2 906 407,5	2 906 407,5	91,3%
Immobilisations en cours	26597379	2974186	20 983 353,1	-18 009 167,1	18 009 167,1	85,8%
Avances	43399	81081	34 238,6	46 842,4	46 842,4	136,8%
<b>Dépense totale</b>	<b>18122581</b>	<b>1429736</b>	<b>42 700 605,7</b>	<b>-24 512 288,7</b>	<b>26 107 425,8</b>	
		8				
Décomposition de la variation						61,1%

#### Tableau 5 - Matrice de résultats

Exercice	Décomposition de la variation
2016	75,4%
2017	52,9%
2018	61,1%

## Feuille de calcul PI-3

### Feuille de calcul pour l'indicateur PI-3

#### Tableau 1 - Exercices sous revue pour l'évaluation

Exercice 1 =	2016
Exercice 2 =	2017
Exercice 3 =	2018

#### Tableau 2

	<b>Données pour l'exercice = 2016</b>						
Chapitre économique	<b>prévu</b>	<b>réalisé</b>	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage	
Section de fonctionnement							
70 Produits de l'exploitation	1 051 260 000	1 053 283 800	313 588 327,9	739 695 472,1	739 695 472,1	235,9%	
71 Produits domaniaux	765 229 140	667 525 108	228 266 010,7	439 259 097,3	439 259 097,3	192,4%	
72 Produits financiers	0	107 806 151	0,0	107 806 151,0	107 806 151,0	#DIV/0 !	
74 Produits divers	397 575 000	339 542 980	118 595 665,6	220 947 314,4	220 947 314,4	186,3%	
75 Impôts et taxes et contributions directs	9 017 500 000	8 917 467 205	2 689 898 547,1	6 227 568 657,9	6 227 568 657,9	231,5%	
76 Impôts et taxes indirects	3 667 800 000	2 594 851 843	1 094 095 912,5	1 500 755 930,5	1 500 755 930,5	137,2%	
79 Produits exceptionnels	85 000 000	39 370 760	25 355 295,4	14 015 464,6	14 015 464,6	55,3%	
Section d'investissement							
10 Dotations et subventions	40 152 423 53	0	840 939 031	11 977 371 302,2	-11 136 432 271,2	93,0%	
11 Prélèvements sur section de fonctionnement	3 040 000 000	2 793 208 867	906 824 683,5	1 886 384 183,5	1 886 384 183,5	208,0%	
<b>Total des recettes</b>	58 176 787 67	0	17 353 995 745	0	22 272 864 542,3		
Exécution des recettes							29,8%

Décomposition de la variation

128,3%

**Tableau 3**

Chapitre économique	Données pour l'exercice = 2017		budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
	prévu	réalisé				
Section de fonctionnement						
70 Produits de l'exploitation	1 007 270 000	1 018 538 150	580 133 920,6	438 404 229,4	438 404 229,4	75,6%
71 Produits domaniaux	882 733 700	753 710 543	508 407 638,7	245 302 904,3	245 302 904,3	48,2%
72 Produits financiers	0	83 669 010	0,0	83 669 010,0	83 669 010,0	#DIV/0 !
74 Produits divers	400 500 000	373 851 852	230 666 688,4	143 185 163,6	143 185 163,6	62,1%
	10 967 500 00					
75 Impôts et taxes et contributions directs	0	8 771 935 193	6 316 696 391,4	2 455 238 801,6	2 455 238 801,6	38,9%
76 Impôts et taxes indirects	3 722 600 000	2 133 777 027	2 144 019 511,0	-10 242 484,0	10 242 484,0	0,5%
79 Produits exceptionnels	75 000 000	37 958 609	43 196 009,1	-5 237 400,1	5 237 400,1	12,1%
Section d'investissement						
10 Dotations et subventions	8 413 491 480	1 341 747 722				
11 Prélèvements sur section de fonctionnement	4 369 596 000	2 670 310 221				
	29 838 691 18					
<b>Total des recettes</b>		0 17 185 498 327	9 823 120 159,1	3 350 320 224,9	3 381 279 993,0	
Exécution des recettes						57,6%
Décomposition de la variation						34,4%

**Tableau 4**

Chapitre économique	Données pour l'exercice = 2018		budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
	prévu	réalisé				
Section de fonctionnement						
70 Produits de l'exploitation	1 447 515 400	1 052 306 100	473 635 086,9	578 671 013,1	578 671 013,1	122,2%
71 Produits domaniaux	2 297 412 700	865 302 660	751 726 208,8	113 576 451,2	113 576 451,2	15,1%
72 Produits financiers	0	28 744 761	0,0	28 744 761,0	28 744 761,0	#DIV/0 !
74 Produits divers	495 000 000	424 717 415	161 966 752,1	262 750 662,9	262 750 662,9	162,2%
75 Impôts et taxes et contributions directs	12 525 000 00	10 706 165 136	4 098 249 637,7	6 607 915 498,3	6 607 915 498,3	161,2%

	0					
76 Impôts et taxes indirects	3 772 600 000	2 061 585 891	1 234 415 695,3	827 170 195,7	827 170 195,7	67,0%
79 Produits exceptionnels	75 000 000	10 461 487	24 540 417,0	-14 078 930,0	14 078 930,0	57,4%
	Section d'investissement					
	31 229 667 76		10 218 520 925,			
10 Dotations et subventions	3	301 020 288	8	-9 917 500 637,8	9 917 500 637,8	97,1%
11 Prélèvements sur section de fonctionnement	4 770 024 317	3 073 529 463	1 560 778 477,4	1 512 750 985,6	1 512 750 985,6	96,9%
	56 612 220 18		18 523 833 201,		19 863 159 135,	
<b>Total des recettes</b>	0	18 523 833 201	0	0,0	6	
Exécution des recettes						32,7%
Décomposition de la variation						107,2%

**Tableau 5 -  
Matrice de  
résultats**

Exercice	Exécution des recettes	Décomposition de la variation
2016	29,8%	128,3%
2017	57,6%	34,4%
2018	32,7%	107,2%