

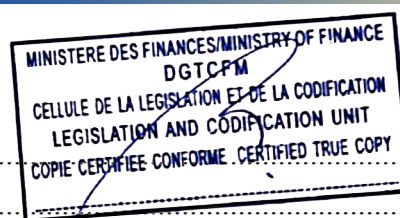
# INSTRUCTION CONJOINTE

**E** - 00007 / N°23/\_\_\_\_\_/IC/MINFI/MINDDEVEL DU **31 JAN 2023**

**RELATIVE A LA PREPARATION, L'ELABORATION,  
L'EXECUTION ET LE CONTROLE DU BUDGET DES  
COLLECTIVITES TERRITORIALES  
DECENTRALISEES**

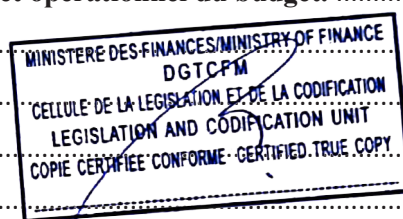


# SOMMAIRE

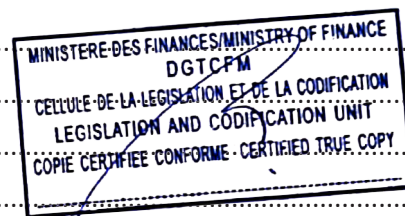


<b>PREAMBULE</b> .....	7
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	8
<b>CHAPITRE I - LES PRINCIPES BUDGETAIRES.</b> .....	10
<b>I.1 L'autorisation préalable.</b> .....	10
<b>I.2. L'annualité.</b> .....	10
I.2.1. Le principe. ....	10
I.2.2. Les aménagements au principe. ....	10
<b>I.2.2.1. La pluri annualité : les autorisations d'engagement.</b> .....	10
<b>I.2.2.2. La période complémentaire.</b> .....	11
<b>I.2.2.3. Les reports de crédits.</b> .....	11
<b>I.2.2.4. Les douzièmes provisoires.</b> .....	11
<b>I.3. L'universalité.</b> .....	11
I.3.1. Le principe. ....	11
I.3.2. Les aménagements au principe. ....	11
<b>I.3.2.1. Les budgets annexes.</b> .....	11
<b>I.3.2.2. Les procédures particulières.</b> .....	11
<b>I.4. L'unité.</b> .....	12
I.4.1. Le principe. ....	12
I.4.2. Les aménagements au principe : les budgets annexes.....	12
<b>I.5. L'équilibre budgétaire.</b> .....	12
I.5.1. Le principe. ....	12
I.5.2. L'application du principe : le respect des ratios budgétaires. ....	12
I.5.3. Le principe de prudence et l'équilibre budgétaire.....	12
<b>I.6. La spécialité des crédits.</b> .....	14
I.6.1. Le principe. ....	14
I.6.2. Les aménagements du principe. ....	14
<b>I.6.2.1. Les mouvements de crédits.</b> .....	14
<b>I.6.2.2. La fongibilité asymétrique des crédits.</b> .....	14
<b>I.7. La sincérité des prévisions budgétaires.</b> .....	15
I.7.1. Le principe. ....	15
I.7.2. L'appréciation de la sincérité des recettes budgétaires. ....	15
I.7.3. L'appréciation de la sincérité des dépenses budgétaires. ....	15
<b>I.8. La transparence budgétaire.</b> .....	16
I.8.1. Le principe. ....	16
I.8.2. L'information de la population. ....	16
I.8.3. La participation de la population.....	16

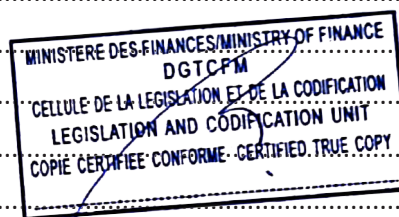
<b>CHAPITRE II – LE PILOTAGE STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DU BUDGET.</b>	17
<b>II.1. Les différentes approches du pilotage stratégique et opérationnel du budget.</b>	17
II.1.1. L’approche stratégique.	17
II.1.2. L’approche pluriannuelle.	18
II.1.3. L’approche par la performance.	19
<b>II.1.3.1. La démarche.</b>	19
<b>II.1.3.2. La mesure de la performance.</b>	19
<b>II.2. Les acteurs de la performance.</b>	19
<b>II.3. Les outils de la performance.</b>	20
II.3.1. Les outils stratégiques.	20
II.3.2. Les outils opérationnels.	21
<b>CHAPITRE III - DU CADRAGE BUDGETAIRE A L’ADOPTION DU BUDGET.</b>	22
<b>III.1. La phase préparatoire.</b>	23
III.1.1. La revue des activités et des projets d’investissement.	23
III.1.2. Le dispositif de revue des projets d’investissement public.	23
<b>III.2 La phase de cadrage budgétaire et de programmation des dépenses à moyen terme.</b>	25
III.2.1. Le rapport sur la situation économique et budgétaire.	25
III.2.2. Les projections sur 3 ans : le CBMT et le CDMT.	25
III.2.3. Le débat d’orientation budgétaire.	27
<b>III.3. L’élaboration du projet détaillé du budget initial.</b>	27
III.3.1. L’organisation générale.	27
III.3.2. Le contenu et la présentation des recettes budgétaires.	28
<b>III.3.2.1. Le contenu des recettes budgétaires.</b>	28
<b>III.3.2.2. La nomenclature des recettes budgétaires.</b>	29
III.3.3. Le contenu et la présentation des dépenses budgétaires.	29
<b>III.3.3.1. Le contenu des dépenses budgétaires.</b>	29
<b>III.3.3.2. La nomenclature des dépenses budgétaires.</b>	30
III.3.4. L’approche pluriannuelle : les AE/CP.	32
III.3.5. Le document budgétaire.	33
II.3.6. Les documents à produire en annexe du budget initial.	34
<b>III.3.6.1. Le rapport sur la situation et les perspectives économiques et sociales.</b>	34
<b>III.3.6.2. Les documents budgétaires.</b>	34
<b>III.3.6.3. Les documents relatifs à l’articulation entre le budget et la trésorerie.</b>	34
<b>III.3.6.4. Le rapport sur les risques budgétaires et les autres documents</b>	38
<b>III.4. Le vote et l’approbation du budget.</b>	39
III.4.1. Le vote, l’approbation et la publicité du budget initial.	39
III.4.2. L’élaboration et le vote du budget rectificatif et des autorisations spéciales.	41



III.4.3. L'absence de vote dans les délais ou le refus de vote du budget.....	41
<b>CHAPITRE IV- L'EXECUTION DU BUDGET.</b> .....	43
<b>IV.1. Les principaux acteurs.</b> .....	43
IV.1.1. Les ordonnateurs.....	43
IV.1.2. Les receveurs régionaux et municipaux.....	45
IV.1.3. Les contrôleurs financiers.....	47
IV.1.4. Les autres acteurs.....	47
<b>IV.2. L'exécution des recettes budgétaires.</b> .....	48
IV.2.1. L'autorisation préalable.....	48
IV.2.2. La mobilisation des recettes.....	48
IV.2.3. L'émission des titres de recettes.....	49
IV.2.4. La phase de recouvrement.....	50
IV.2.5. Les régies de recettes.....	51
<b>IV.3. L'exécution des dépenses budgétaires.</b> .....	52
IV.3.1. L'autorisation préalable.....	53
IV.3.2. La phase administrative relevant de l'ordonnateur.....	53
<b>IV.3.2.1. L'engagement de la dépense.</b> .....	53
<b>III.3.2.2. La liquidation de la dépense.</b> .....	55
<b>III.3.2.3. L'ordonnancement de la dépense.</b> .....	57
IV.3.3. La phase de paiement relevant du comptable.....	58
IV.3.4. Le mandatement d'office des dépenses obligatoires.....	61
IV.3.5. Les régies d'avance.....	61
<b>IV.4. La tenue de la comptabilité budgétaire.</b> .....	62
IV.4.1. Les principes généraux.....	62
IV.4.2. Le dispositif opérationnel de suivi des AE et des CP.....	65
<b>IV.5. Les opérations budgétaires de fin de gestion.</b> .....	66
IV.5.1. L'arrêté des opérations budgétaires et les reports de crédits.....	66
IV.5.2. Les états de développement des recettes et des dépenses budgétaires.....	68
<b>IV.5.2.1. Les données sur les recettes budgétaires.</b> .....	68
<b>IV.5.2.2. Les données sur les dépenses budgétaires.</b> .....	70
IV.5.3. La production du compte administratif.....	72
<b>IV.5.3.1. L'objet : rendre compte de l'exécution budgétaire.</b> .....	72
<b>IV.5.3.2. Le contenu du compte administratif.</b> .....	72
<b>IV.5.3.3. Les tableaux sur le résultat budgétaire.</b> .....	72
<b>IV.5.3.4. Le rapprochement des données du compte administratif et du compte de gestion.</b> .....	74
<b>IV.5.3.5. La transmission du compte administratif à l'organe délibérant.</b> .....	74
IV.5.4. L'affectation des résultats.....	75
<b>IV.5.4.1. La détermination du résultat comptable.</b> .....	75



<b>V.5.4.2. Le traitement et l'affectation du résultat.....</b>	<b>75</b>
IV.5.5. Le vote du compte administratif et de l'affectation du résultat.....	76
IV.5.6. La non-production ou le rejet du compte administratif par l'organe délibérant.....	77
IV.5.7. L'approbation du compte administratif et de l'affectation des résultats cumulés.....	78
<b>IV.5.7.1. Le contrôle du compte administratif et des résultats.....</b>	<b>78</b>
<b>IV.5.7.2. Le traitement des résultats déficitaires.....</b>	<b>80</b>
IV.5.8. La publicité du compte administratif.....	80
<b>CHAPITRE V – LE CONTROLE DU BUDGET ET DE LA GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES.....</b>	<b>80</b>
<b>V.1. Le contrôle par l'organe délibérant.....</b>	<b>80</b>
<b>V.2. L'approbation préalable de certains actes par le représentant de l'Etat.....</b>	<b>81</b>
V.2.1. Les actes soumis à l'approbation préalable.....	81
V.2.2. L'exercice du contrôle budgétaire et financier de ces actes.....	81
<b>V.3. Le contrôle de légalité.....</b>	<b>84</b>
V.3.1. Le contrôle de légalité par le représentant de l'Etat.....	84
V.3.2. Le contrôle de légalité par le juge administratif.....	85
<b>V.4. Le contrôle administratif.....</b>	<b>85</b>
V.4.1. Le contrôle financier et comptable.....	85
V.4.2. Le contrôle interne budgétaire et comptable.....	85
<b>V.4.2.1. Le contrôle interne budgétaire.....</b>	<b>86</b>
<b>V.4.2.2. Le contrôle interne comptable.....</b>	<b>86</b>
<b>V.4.2.3. L'audit interne.....</b>	<b>87</b>
V.4.3. Le contrôle hiérarchique.....	87
V.4.4. Le contrôle par les services spécialisés de l'Etat.....	87
V.4.5. Le contrôle par le Contrôle Supérieur de l'Etat.....	87
<b>V.5. Les contrôles relevant de la juridiction des comptes.....</b>	<b>87</b>
<b>V.6. Les audits indépendants.....</b>	<b>88</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>89</b>
Annexe 1. Maquettes du CBMT.....	92
Annexe 2. Maquette du CDMT.....	93
Annexe 3. Maquette du projet de performance annuel.....	94
Annexe 4. Modalités d'établissement et maquette d'une fiche de projet.....	96
Annexe 5. Nomenclature des dépenses par fonction.....	100
Annexe 6. Maquettes du budget.....	106
Annexe 7. Maquette de plan de passation des marchés.....	114
Annexe 8. Maquettes du plan d'engagement.....	115
Annexe 9. Maquettes du plan de trésorerie.....	116
Annexe 10. Maquette du tableau des flux de trésorerie.....	118



Annexe 11. Eléments indicatifs pour le rapport sur les risques budgétaires. ....	119
Annexe 12. Maquettes du compte administratif. ....	120
Annexe 13. Maquette du rapport annuel de performance. ....	136
Annexe 14. Tableau sur la situation de la dette. ....	140
Annexe 15. Tableau sur les financements extérieurs. ....	142
Annexe 16. Tableaux sur la situation des emprunts garantis par la CTD au 01/01/N. ....	143
Annexe 17. Exemple chiffré d'affectation des résultats. ....	144
Annexe 18. Modèle de titre (ordre) de recette) ....	150
Annexe 19. Modèle de bordereau récapitulatif de titres (ordres) de recettes ....	151
Annexe 20. Modèle de fiche d'engagement. ....	152
Annexe 21. Modèle d'un bon de commande. ....	153
Annexe 22. Modèle de fiche de liquidation. ....	154
Annexe 23. Modèle de mandat de paiement. ....	156
Annexe 24. Modèle de bordereau récapitulatif des mandats de paiement. ....	157
Annexe 25. Modèle du bordereau des dépenses à régulariser. ....	157



## PREAMBULE

La présente instruction s'inscrit dans la mise en œuvre des réformes majeures, que constituent la Loi portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées et la transposition en droit interne des Directives de la CEMAC sur les finances publiques.

L'ambition du régime financier des collectivités territoriales est de moderniser les processus de préparation, d'exécution et de suivi du budget par :

- une meilleure lisibilité des politiques publiques au niveau local, fondée sur une présentation du budget par programmes et actions, auxquels sont associés des objectifs et des indicateurs de performance<sup>1</sup> ;
- une approche pluriannuelle des recettes et des dépenses, donnant tout sens au déploiement des politiques publiques dans le temps, tout en veillant à l'équilibre des finances ;
- des principes de gestion des finances publiques, consacré par la sincérité et la transparence budgétaire, au-delà de la régularité et de la conformité des opérations ;
- le renforcement de la mission de contrôle et d'évaluation incombant aux organes délibérants, assis sur le débat annuel d'orientation budgétaire, préalable au dépôt du projet de budget, et sur une documentation budgétaire enrichie (cadre budgétaire à moyen terme, cadre des dépenses à moyen terme, projet de performance annuel, rapport de performance annuel) ;
- la rénovation des missions incombant aux responsables des collectivités territoriales, avec la désignation des contrôleurs de gestion et des responsables de programme.

Pour ces raisons, l'instruction conjointe relative à la préparation, l'élaboration, l'exécution et le contrôle du budget des CTD, complétée par l'instruction sur la comptabilité générale, s'adresse en priorité aux élus et agents des collectivités territoriales, mais aussi aux responsables du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local (MINDDDEVEL), du Ministère des Finances (MINFI) et du Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) dans le cadre du contrôle budgétaire et de la qualité des comptes, aux institutions et corps de contrôle, et à tout public intéressé

Ladite instruction définit et précise les modalités d'application du régime financier des CTD, et documente en annexe des supports budgétaires.



<sup>1</sup> Art. 8 de l'arrêté n° 000062/A/MINDDEVEL du 18 avril 2022 fixant la nomenclature des programmes applicables aux CTD.



## INTRODUCTION GENERALE

La loi n° 2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques consacre la notion de budget au Cameroun. Elle dispose en son article 4 alinéa premier que : « le budget décrit les ressources et les charges de l'Etat autorisées par la loi de finances, sous forme de recettes et de dépenses, dans le cadre d'un exercice budgétaire ». Fort de cette affirmation, cette consécration s'applique également d'après son article 2 aux Etablissements Publics et aux CTD que sont les Régions et les Communes<sup>2</sup>.

Cette loi trouve tout son fondement juridique au plan international dans la directive CEMAC n° 01/11 UEAC-190-CM-22 du 19 décembre 2011, portant loi des Finances, qui dispose en son article 10 que : « le budget de l'Etat détermine, pour un exercice budgétaire, la nature, le montant et l'affectation de ses recettes et de ses dépenses, ainsi que le solde budgétaire qui en résulte et les modalités de son financement ».

Le processus de décentralisation territoriale enclenché par les pouvoirs publics impose aux CTD, de s'arrimer aux exigences internationales et nationales en matière de finances publiques. Cette exigence transparait clairement à travers l'adoption de la loi n° 2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées. Elle dispose dans son livre cinquième intitulé Régime Financier des CTD, en son article 385 que : « *le budget décrit les ressources et les charges de la Collectivité Territoriale autorisées par l'organe délibérant sous forme de recettes et de dépenses dans le cadre d'un exercice* ».

Au regard de ces considérations d'ordre juridique, le budget ainsi consacré se présente comme un instrument incontournable dans la saine gestion des affaires publiques.

Au niveau local, le budget fixe les orientations de la politique budgétaire et comptable, et doit être en cohérence avec la stratégie nationale de développement. Il permet de promouvoir et de consolider le développement économique local inclusif à travers la mise en place des politiques publiques locales adéquates, et de maîtriser la dépense publique locale dans les prévisions budgétaires et comptables.



Le contrôle budgétaire et financier des CTD ne remet pas en cause le principe de l'autonomie des CTD, mais ce contrôle est au cœur des missions incombant à l'Etat, selon les principes majeurs des Directives de la CEMAC : *veiller à la soutenabilité de l'ensemble des finances publiques et à la sincérité des comptes consolidés du secteur public, et donc à la maîtrise des risques financiers.*

A cet effet, les contrôles ou autorisations préalables du représentant de l'Etat portent sur des actes limitativement énumérés, relatifs aux documents budgétaires et actes ayant un impact financier, Le représentant de l'Etat sollicite en tant que de besoin les représentants locaux des ministères techniques, en premier lieu, le trésorier-payeur général s'agissant des matières financières (budgétaire et comptable).

La soutenabilité des finances publiques impose une consolidation des données de l'ensemble des administrations, dont celles des collectivités territoriales décentralisées auprès du MINDEVEL et du MINFI, dans le cadre de l'application des dispositifs de surveillance et de convergence fixées par les traités de la CEMAC : solde budgétaire global consolidé



<sup>2</sup> Art. 55 alinéa 1 de la loi n° 96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la Constitution du 02 juin 1972



prévisionnel de l'ensemble des administrations<sup>3</sup> ; consolidation et publication de l'endettement financier de l'ensemble des administrations publiques<sup>4</sup>.



L'objectif de cette instruction est d'accompagner les exécutifs Régionaux et Communaux, et leurs collaborateurs, sur l'appropriation du processus d'élaboration, de présentation, d'exécution et de contrôle de l'exécution de leur budget, qui s'inscrit dans la mise en œuvre de la Réforme des Finances Publiques.

Pour atteindre cet objectif, la présente instruction budgétaire définit et précise les modalités d'application du Régime Financier des Collectivités Territoriales Décentralisées. Elle se présente en **cinq (05) chapitres**, exception faite du sommaire et des annexes :

- **Chapitre I** : les principes budgétaires ;
- **Chapitre II** : le pilotage stratégique et opérationnel du budget ;
- **Chapitre III** : du cadrage budgétaire à l'approbation du budget ;
- **Chapitre IV** : l'exécution budgétaire ;
- **Chapitre V** : le contrôle du budget et de la gestion des collectivités territoriales



<sup>3</sup> Art. 21 et 22 du Code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun

<sup>4</sup> Art 24 du Code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun

## **CHAPITRE I - LES PRINCIPES BUDGETAIRES.**

Les **principes budgétaires** renvoient aux règles et techniques traditionnelles considérées comme nécessaires à une bonne gestion des finances publiques. Ils visent principalement à faciliter l'élaboration, l'exécution et le contrôle des recettes et des dépenses des Collectivités Territoriales Décentralisées.

### **I.1 L'autorisation préalable.**

La réalisation de toute recette et de toute dépense est soumise à une autorisation préalable<sup>5</sup>. Il est donc obligatoire de procéder au vote et à l'approbation du budget local avant le début de l'exercice ; à cet effet, le budget de l'exercice N+1 doit être voté par l'organe délibérant au plus tard le 15 décembre de l'exercice N. Il est approuvé par arrêté du représentant de l'Etat dans le délai de 15 jours suivant la date formellement justifiée de son dépôt. Il s'agit du préfet pour les Communes et du Gouverneur pour les Régions.

Au cas où le représentant de l'Etat ne procède pas à l'accomplissement de la formalité d'approbation susmentionnée dans le délai imparti, le budget de la CTD est réputé approuvé<sup>6</sup>.

Le représentant de l'Etat qui approuve le budget de la Collectivité Territoriale peut, après une mise en demeure restée sans effet, le modifier d'office lorsque :

- ledit budget n'est pas voté en équilibre ;
- les crédits inscrits pour couvrir les dépenses obligatoires sont insuffisants ;
- les dépenses sont interdites au sens des dispositions du Code Général des CTD<sup>7</sup>
- les ratios prévus dans le code général des CTD<sup>8</sup> ne sont pas respectés.

Le représentant de l'Etat qui modifie d'office le budget ne peut ni augmenter les dépenses, ni en inscrire de nouvelles que pour autant qu'elles sont obligatoires.

### **I.2. L'annualité.**

#### **I.2.1. Le principe.**

Le budget est voté et exécuté chaque année pour une période qui s'étend du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

Toutefois, des aménagements sont apportés à ce principe.

#### **I.2.2. Les aménagements au principe.**

##### **I.2.2.1. La pluri annualité : les autorisations d'engagement.**

Les crédits ouverts pour les dépenses sont constituées d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP)<sup>9</sup>.

Les AE correspondent à des dépenses à caractère pluriannuel qui peuvent être engagées au cours de l'exercice, mais dont l'exécution et par suite, l'ordonnancement et le paiement (crédits de paiement) peuvent s'étendre sur plusieurs années.

<sup>5</sup> Art. 380 CGCTD

<sup>6</sup> Art 426 CGCTD

<sup>7</sup> Art 406 CGCTD

<sup>8</sup> Art 417 CGCTD

<sup>9</sup> Art. 412 CGCTD



### **I.2.2.2. La période complémentaire.**

Une période complémentaire<sup>10</sup> allant du 1<sup>er</sup> au 31 janvier N+ 1 est ouverte aux collectivités territoriales décentralisées pour :

- la prise en charge<sup>11</sup> des mandats émis par l'ordonnateur jusqu'au 31 décembre N ;
- l'émission par l'ordonnateur et la prise en charge par le comptable des ordres de recettes de régularisation (encaissements avant émission de titres) et des mandats de régularisation (débits d'office et paiements avant ordonnancement) ;
- la transmission au comptable de l'ensemble des opérations d'inventaire<sup>12</sup>, dont l'état des charges à payer par nature, pour comptabilisation<sup>13</sup> ;
- le règlement des opérations d'ordre par le comptable<sup>14</sup> à la clôture de l'exercice

### **I.2.2.3. Les reports de crédits.**

Les crédits de paiement disponibles sur un programme à la fin de l'année peuvent être reportés sur le même programme, dans la limite des autorisations d'engagement effectivement utilisées, mais n'ayant pas encore donné lieu à paiement.

Ces reports s'effectuent par arrêté du Chef de l'exécutif après avis conforme de la commission chargée des questions financières.<sup>15</sup>

### **I.2.2.4. Les douzièmes provisoires.**

En l'absence de vote dans les délais ou de refus de vote, le représentant de l'Etat reconduit le budget de l'année précédente par douzièmes provisoires (se référer au § III.4.3. L'absence de vote dans les délais ou le refus de vote du budget).

## **I.3. L'universalité.**

### **I.3.1. Le principe.**

Le budget doit décrire l'intégralité des recettes attendues et des dépenses à effectuer<sup>16</sup>. Il s'ensuit que :

- toute contraction entre les recettes et les dépenses est proscrite ;
- aucune recette ne peut être affectée à une dépense particulière, à l'exception de certaines ressources affectées en tant que telles.

### **I.3.2. Les aménagements au principe.**

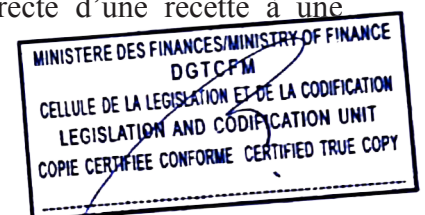
#### **I.3.2.1. Les budgets annexes.**

Des budgets annexes peuvent également être établis pour retracer des opérations résultant des activités de biens ou de prestations de service donnant lieu à paiement d'un prix<sup>17</sup>. Ils sont votés et exécutés dans les mêmes conditions que le budget principal.

#### **I.3.2.2. Les procédures particulières<sup>18</sup>.**

Les procédures particulières permettant d'assurer l'affectation directe d'une recette à une dépense sont :

- les fonds de concours ;



<sup>10</sup> Art 375 CGCTD

<sup>11</sup> Rôle de payeur du comptable (visa et prise en charge des mandats) à distinguer du rôle de caissier (Décaissement)

<sup>12</sup> Ces opérations sont traitées dans l'instruction comptable des CTD

<sup>13</sup> Art 452 CGCTD

<sup>14</sup> Art 375 CGCTD

<sup>15</sup> Art 414 (3) et (4) CGCTD

<sup>16</sup> Art. 376 CGCTD

<sup>17</sup> Art. 431 CGCTD

<sup>18</sup> Art 49 Loi sur le Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques

- l'attribution des produits ;
- le rétablissement des crédits ;
- les financements des bailleurs<sup>19</sup>



## I.4. L'unité.

### I.4.1. Le principe.

Toutes les recettes et toutes les dépenses sont décrites dans un document unique, *le budget*, qui comporte une section de fonctionnement et une section d'investissement. Les opérations d'investissement sont celles qui ont un impact sur le patrimoine de la collectivité territoriale.

### I.4.2. Les aménagements au principe : les budgets annexes.

Des budgets annexes peuvent être établis pour retracer des opérations résultant des activités de biens ou de prestations de service donnant lieu à paiement d'un prix. Ils sont votés et exécutés dans les mêmes conditions que le budget principal.

## I.5. L'équilibre budgétaire.

### I.5.1. Le principe.

Le budget des collectivités territoriales doit être voté en équilibre entre les recettes et les dépenses<sup>20</sup>. L'ensemble des dépenses ne doit pas être supérieur à l'ensemble des recettes, avec des principes par section : la section de fonctionnement doit être excédentaire pour couvrir au moins les annuités des emprunts, un excédent de la section d'investissement ne peut pas financer le fonctionnement.

Pour satisfaire le principe d'équilibre budgétaire, les emprunts à long ou moyen terme, les dotations aux amortissements et aux provisions, ainsi que les reprises sur provisions, sont considérés comme des dépenses et des recettes budgétaires, contrairement aux opérations de l'Etat<sup>21</sup>.

Les recettes et les dépenses doivent être évaluées de manière sincère et toutes les dépenses obligatoires doivent être inscrites (voir ci-après § I.7. La sincérité des prévisions budgétaires).

### I.5.2. L'application du principe : le respect des ratios budgétaires.

Les dépenses doivent respecter les ratios ci-après<sup>22</sup> :

	Communautés urbaines et communes	Régions
Dépenses d'investissement : minimum	40% des dépenses totales	60% des dépenses totales
Dépenses de fonctionnement : maximum	60% des dépenses totales	40% des dépenses totales
Dépenses de personnel : maximum	35% des dépenses de fonctionnement	30% des dépenses de fonctionnement

### I.5.3. Le principe de prudence et l'équilibre budgétaire.

Le principe d'équilibre retenu par la réglementation s'exprime sur la globalité du budget et non pas au niveau de chaque section (fonctionnement et investissement), Le principe de prudence financière doit conduire à ce que :

- un autofinancement minimum soit réalisé au niveau de la section de fonctionnement pour financer la section d'investissement ;

<sup>19</sup> Tout emprunt à l'intérieur comme à l'extérieur est soumis à l'approbation préalable du Ministre en charge des Finances à travers le Comité National de la Dette Publique.

<sup>20</sup> Art. 377 CGCTD

<sup>21</sup> Pour l'Etat, les fonds provenant des emprunts et le remboursement du capital sont considérés comme des opérations de trésorerie et de financement.

<sup>22</sup> Art. 417 CGCTD.

- le remboursement du capital des emprunts soit couvert par l'autofinancement et les recettes propres d'investissement : affectation des réserves (résultats cumulés) à la section d'investissement, affectation exceptionnelle du produit de cession d'une immobilisation<sup>23</sup> ;
- les emprunts soient contractés pour couvrir des besoins d'investissement. Ils ne peuvent pas financer des dépenses de fonctionnement, ni le remboursement du capital des emprunts.

RECETTES		DEPENSES	
<b>Fonctionnement</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 112. Fonds de réserve affectés au fonctionnement</li> <li>• 71. Recettes fiscales</li> <li>• 73. Transferts reçus</li> <li>• Autres recettes : (70. Ventes de produits et services, 72. Recettes non fiscales, 74 Dons et legs non affectés aux investissements, 75. Recettes exceptionnelles, 76. Recettes financières, 79. Reprises sur provisions)</li> </ul>	<p><b>Maximum : 60 % des dépenses totales (Communes) / 40% (Régions)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 129. Report à nouveau, résultat déficitaire à compenser</li> <li>• 66. Charges de personnel (<i>maximum 35% des dépenses de fonctionnement pour les communes/ 30% pour les régions,</i></li> <li>• Autres dépenses de fonctionnement : 61/62 / 64. Dépenses courantes, 63. Transferts (dépenses d'intervention), 65. Dépenses exceptionnelles, 66. Dépenses financières</li> <li>• 68/69. Dotations aux amortissements et provisions</li> </ul>	<b>Autofinancement brut</b>	
<b>Investissement</b>			
<b>Autofinancement brut</b>		<p><b>Minimum : 40 % des dépenses totales (communes) / 60% (Régions)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15/17/18. Remboursement de la dette (annuité en capital)</li> <li>• 21 à 26. Dépenses directes d'investissement</li> <li>• 27. Prêts accordés</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 111. Fonds de réserve affectés à l'investissement</li> <li>• 14. Subventions et dons d'investissement reçus</li> <li>• 15. Emprunts à LMT</li> <li>• 27. Remboursement des prêts accordé</li> <li>• 28. Amortissements de l'année</li> </ul>			

La différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement représente la **marge d'autofinancement brute**

Certains leviers doivent être actionnés pour éviter le décalage Prévision/Exécution tels : *mobilisation des recettes fiscales, contrôle interne sur recettes propres, contrôle des régisseurs et délégataires...*

**Principe budgétaire prudentiel**

L'autofinancement brut augmenté des ressources propres (hors emprunt et dotations ou subventions affectées) doit couvrir l'annuité en capital de la dette.  
Le disponible permet de couvrir une partie des investissements.

**Exemples pour une commune**

PREVISIONS (exemple 1)	
RECETTES	DEPENSES
30 000 (Total budget)	30 000 (Total budget)
<b>Fonctionnement</b>	
20 000	18 000 dont 6 000 (charges personnel) et 3000 (dotations aux amortissements)
<b>Investissement</b>	
10 000 soit :	12 000 soit :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 000 Emprunts</li> <li>• 3 000 Subventions affectées à un équipement</li> <li>• 3 000 amortissements de l'année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 500 investissements</li> <li>• 1 500 Annuité en capital</li> </ul>

Exemple 1

Le budget est en équilibre réel car il respecte les 3 ratios légaux concernant les dépenses de fonctionnement, d'investissement et les charges de personnel.

Par ailleurs, l'autofinancement (recettes – dépenses de fonctionnement soit 2 000) permet de couvrir l'annuité de la dette en capital (ici 1 500) et de contribuer au financement des investissements (500).

PREVISIONS (exemple 2)	
RECETTES	DEPENSES
30 000 (Total budget)	30 000 (Total budget)
<b>Fonctionnement</b>	
20 000	19 000 dont 7 000 (charges personnel) et 3000 (dotations aux amortissements)
<b>Investissement</b>	
10 000 soit :	11 000 soit :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 000 Emprunts</li> <li>• 3 000 Subventions affectées à un équipement</li> <li>• 3 000 amortissements de l'année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 500 investissements</li> <li>• 1 500 Annuité en capital</li> </ul>

Exemple 2

Le budget n'est pas équilibre réel car les ratios ne sont pas respectés (ratio de 60 % relatif aux dépenses de fonctionnement et de 35% pour les charges de personnel).

De plus, l'autofinancement (recettes – dépenses de fonctionnement soit 1 000) ne permet même pas de couvrir l'annuité de la dette en capital (ici 1500).

*Aucune marge ne peut donc être dégagée pour l'investissement (autofinancement net)*



<sup>23</sup> En principe, ce produit constitue une recette de fonctionnement. Mais, compte tenu de son montant et du besoin spécifique de financement de son investissement, l'organe délibérant pourrait exceptionnellement le considérer comme une recette d'investissement affectée (tout en étant maintenu dans un compte de produit : 754

Dans les deux hypothèses, on suppose que toutes les dépenses exigibles (arriérés, autres dépenses obligatoires) ou à échoir dans l'année et toutes les recettes sont correctement évaluées (absence de sous-évaluation ou de surévaluation).

## I.6. La spécialité des crédits.

### I.6.1. Le principe.

Les crédits budgétaires font l'objet d'une imputation budgétaire précise et ne peuvent être utilisés que pour les besoins correspondants à cette imputation<sup>24</sup>.

Les dépenses budgétaires sont présentées et votées par programme (cf. chapitre II 1) et donc spécialisés par programme<sup>25</sup>. Elles font l'objet à l'intérieur de chaque programme d'une présentation par nature économique selon le plan comptable des collectivités territoriales.

La présentation du budget par programmes, et non plus uniquement, sous la forme d'une autorisation de moyens, vise à donner de la lisibilité aux politiques publiques de la collectivité territoriale, qui concourent au développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif<sup>26</sup>; elle s'inscrit dans le cadre du budget de performance (Chapitre II ci-après) et justifie le vote du budget par programme, permettant ainsi à l'organe délibérant de se prononcer sur les politiques publiques et d'en suivre leur exécution.

### I.6.2. Les aménagements du principe.

#### I.6.2.1. Les mouvements de crédits.

Les mouvements de crédits sont encadrés (art. 378 et 413 CGCTD) :



	Périmètre	Acte	Plafonnement ou limite
Virements	1. De programme à programme	Délibération de l'organe délibérant, approuvée par le représentant de l'Etat.	Interdiction de virements de la section d'investissement à la section de fonctionnement
	2. A l'intérieur d'un programme	Arrêté du Chef de l'exécutif ou du responsable de programme (par délégation)	1. Interdiction de virements de la section d'investissement à la section de fonctionnement. 2. le montant cumulé des virements ne peut pas dépasser 2% des crédits votés pour chacun des programmes concernés. 3. les arrêtés de virements sont immédiatement communiqués à l'organe délibérant
Autorisations spéciales Budget rectificatif	Rectification des prévisions du budget initial	Délibération de l'organe délibérant, approuvée par le représentant de l'Etat.	Respect de l'équilibre budgétaire

#### I.6.2.2. La fongibilité asymétrique des crédits.

A l'intérieur d'un même programme, la répartition des crédits entre les différents titres peut être modifiée par le chef de l'exécutif et le cas échéant, par les responsables de programmes (**fongibilité des crédits**<sup>27</sup>), sous réserve de certaines limites :

- les crédits de personnels ne peuvent pas être augmentés ;
- les crédits d'investissement ne peuvent pas être diminués pour abonder les dépenses de fonctionnement ;
- les ratios précités doivent être respectés.

<sup>24</sup> Art. 378 CGCTD

<sup>25</sup> Art. 410 CGCTD

<sup>26</sup> Art. 386 CGCTD

<sup>27</sup> Art 32 (2) de la Loi sur le Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques



## **I.7. La sincérité des prévisions budgétaires.**

### **I.7.1. Le principe.**

Les prévisions budgétaires doivent être sincères et réalistes. Les informations financières doivent être exhaustives, cohérentes et exactes sans surévaluation ou sous-évaluation.

La sincérité des recettes et dépenses budgétaires s'apprécie sur la base des informations disponibles au moment de leur élaboration et des prévisions qui peuvent raisonnablement en découler<sup>28</sup>.

Le rapport sur la situation et les perspectives économiques et sociales de la collectivité territoriale, joint au projet de budget, mentionne notamment les hypothèses et les résultats sur la base desquels est établi ledit projet, et une analyse de l'évolution budgétaire par rapport au précédent exercice. L'exploitation de ce rapport permet au représentant de l'Etat d'apprécier la sincérité du budget soumis à son approbation.

De plus le Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) institué au sein des CTD devra être l'instance d'analyse et d'échange sur les perspectives économiques desdites entités. Il se tient lors de la troisième session annuelle de l'organe délibérant, au plus tard le 30 septembre de l'année N<sup>29</sup>.

### **I.7.2. L'appréciation de la sincérité des recettes budgétaires.**

L'analyse pour l'année à venir intègre, à titre indicatif, les montants attendus pour les deux (2) années suivantes (partie du CBMT) et en amont, les montants de l'exercice précédent et de l'exercice en cours.

Les prévisions de recettes budgétaires doivent être justifiées par catégorie de recettes de fonctionnement pour tout écart significatif par rapport au budget en cours et aux données des derniers comptes (compte de gestion et compte administratif) produits ;

Le montant des dotations de l'Etat doit être conforme aux notifications ;

Concernant les recettes fiscales, la fixation des taux des taxes communales doit respecter les fourchettes arrêtées par la loi et être en cohérence avec les données prévisionnelles du ministère des finances.

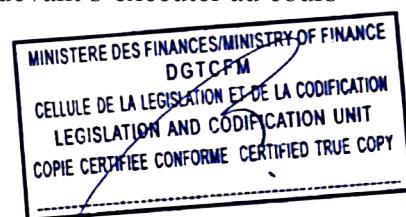
Les prévisions de recettes d'investissement sont justifiées par la production de la décision (ou de la promesse) de leur octroi : emprunt, subvention, dotation globale d'investissement, don ou legs.

### **I.7.3. L'appréciation de la sincérité des dépenses budgétaires.**

L'analyse pour l'année à venir intègre, à titre indicatif, les montants attendus pour les 2 années suivantes (partie du CBMT) et en amont, les montants de l'exercice précédent et de l'exercice en cours.

Les prévisions budgétaires des dépenses doivent :

- comporter les dépenses obligatoires (art. 427 CGCTD), dont la résorption des arriérés et dont les dépenses engagées au cours des années antérieures devant s'exécuter au cours de l'année ;



<sup>28</sup> Art. 4 (8) de la Loi sur le Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques

<sup>29</sup> Art 18 (2) arrêté conjoint n° 000031/AC/MINDEVEL/MINFI du 03 mars 2021 fixant le calendrier budgétaire des CTD



- être justifiées, par catégorie de dépenses de fonctionnement : tout écart significatif par rapport au budget en cours et aux données du dernier compte produit doit être documenté ;
- pour les dépenses d'investissement, s'appuyer sur des projets matures et réalistes pour éviter une sous-consommation des crédits. Elles font référence à des tranches fonctionnelles, telles que décrites dans les fiches de projets d'investissement et dans le projet annuel de performance ; une tranche fonctionnelle est un ensemble cohérent et de nature à être mis en service ou exécuté sans adjonction.

## **I.8. La transparence budgétaire.**

### **I.8.1. Le principe.**

La population est régulièrement informée tout au long du cycle budgétaire. Elle contribue à l'élaboration du budget et au contrôle de son exécution.

### **I.8.2. L'information de la population.**

La population doit être informée sur les grandes étapes de la procédure budgétaire, leurs enjeux économiques, sociaux et financiers<sup>30</sup>.

Le budget approuvé doit être mis à la disposition de la population par sa publication sur le site électronique de la collectivité territoriale, par voie d'affichage, par tous autres moyens, et par son dépôt à son siège où il peut être consulté ; il en est de même pour le compte administratif<sup>31</sup>.

Par ailleurs, tout habitant ou contribuable de la collectivité territoriale peut, à ses frais, demander communication ou prendre copie totale ou partielle des procès-verbaux des organes délibérants, des budgets, projets et rapports annuels de performance.<sup>32</sup>

### **I.8.3. La participation de la population.**

Le budget est élaboré et contrôlé de manière participative, en vue de prendre en compte les besoins exprimés et les suggestions formulées par les populations.<sup>33</sup>

Ainsi, toute personne physique ou morale peut formuler à l'Exécutif des propositions visant à impulser le développement ou à améliorer le fonctionnement de la collectivité territoriale ; les associations, les organisations de la société civile et les comités de quartier et de village sont associés à la réalisation des objectifs des collectivités territoriales.

A cet égard, le Conseil Municipal peut créer des comités de quartier ou de village, cadres de concertation visant à favoriser la participation à l'élaboration, à l'exécution et au suivi des programmes et projets communaux ou à la surveillance, la gestion ou la maintenance des ouvrages et équipements concernés<sup>34</sup>.



<sup>30</sup> Art. 381 CGCTD

<sup>31</sup> Art. 429 et 471 CGCTD

<sup>32</sup> Art. 40 CGCTD

<sup>33</sup> Art. 386 (4) CGCTD

<sup>34</sup> Art. 40, 41 et 182 CGCTD

## **CHAPITRE II – LE PILOTAGE STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DU BUDGET.**

L'élaboration du budget d'une collectivité territoriale répond à une démarche stratégique dont la concrétisation requiert la mobilisation d'un ensemble d'outils. Il s'agit donc d'appréhender le pilotage stratégique et opérationnel du budget par :

- les différentes approches du pilotage stratégique et opérationnel du budget ;
- les acteurs de la performance ;
- les outils de la performance.

### **II.1. Les différentes approches du pilotage stratégique et opérationnel du budget.**

#### **II.1.1. L'approche stratégique.**

L'élaboration du budget s'appuie sur la vision stratégique à long terme arrêtée par la collectivité territoriale dans le cadre d'un plan de développement préalablement adopté par l'organe délibérant, dans les domaines économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif. Il s'agit des Plans Communaux de Développement (PCD) pour les Communes, les Plans de Développement Urbain pour les Communautés urbaines (PDU) et des Plans Régionaux de développement (PRD) pour les Régions.

Les PCD<sup>35</sup>, les PDU et les PRD doivent être cohérents entre eux et avec la stratégie nationale telle que développée dans les documents stratégiques en l'occurrence la vision (prospective) et la SND30 (planification).

Ces documents de planification doivent également être cohérents avec les stratégies sectorielles de l'Etat ainsi que le cadre stratégique de performance.

Dans le cadre de l'exercice de programmation, les PCD et les PRD se déclinent dans les CDMT et les CBMT qui couvrent une période minimale de 03 ans et dont la finalité concourt au développement de la collectivité territoriale/

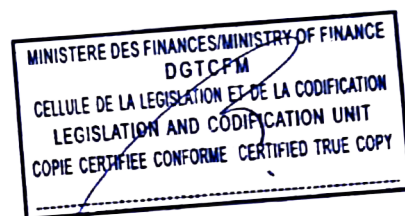
En vue de renforcer le lien entre le budget annuel et les documents de programmation (CBMT, CDMT), la première année du budget programme correspond à la première année du CDMT.

Afin de garantir la cohérence entre les programmes<sup>36</sup> mis en œuvre au sein des collectivités, le ministère en charge des collectivités territoriales fixe la nomenclature des programmes, à charge pour lesdites collectivités de les décliner en actions et activités<sup>37</sup>.

#### **Programme 1. Offre des services sociaux de base**

Ce programme consiste entre autres à :

- renforcer le système de santé et d'assistance aux populations ;
- accroître l'offre de l'éducation au niveau local ;
- promouvoir l'alphabétisation ;
- promouvoir la formation technique et professionnelle ;
- améliorer l'accès à l'eau potable.



#### **Programme 2. Développement économique et protection de l'environnement**

Ce programme consiste entre autres à :

- développer le tissu économique ;

<sup>35</sup> Dans la pratique, il est recommandé que la durée du PCD corresponde à la durée du mandat électif (au moins 05ans)

<sup>36</sup> Art 409 CGCTD

<sup>37</sup> Arrêté n° 000062/A/MINDDEVEL du 18 avril 2022 fixant la nomenclature des programmes applicables aux CTD.

- protéger l'environnement et la gestion des ressources naturelles ;
- planifier et aménager l'espace dans la collectivité territoriale décentralisée.

### Programme 3. Promotion de la citoyenneté, de la culture et des sports, et appui à la jeunesse

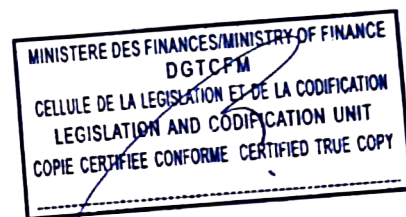
Ce programme consiste entre autres à :

- promouvoir la culture, l'art et les langues nationales ;
- animer la vie sportive et soutenir des associations ;
- encadrer la jeunesse et promouvoir l'instruction civique, et l'insertion socioéconomique des jeunes.

### Programme 4. Programme support : Gouvernance et administration locale

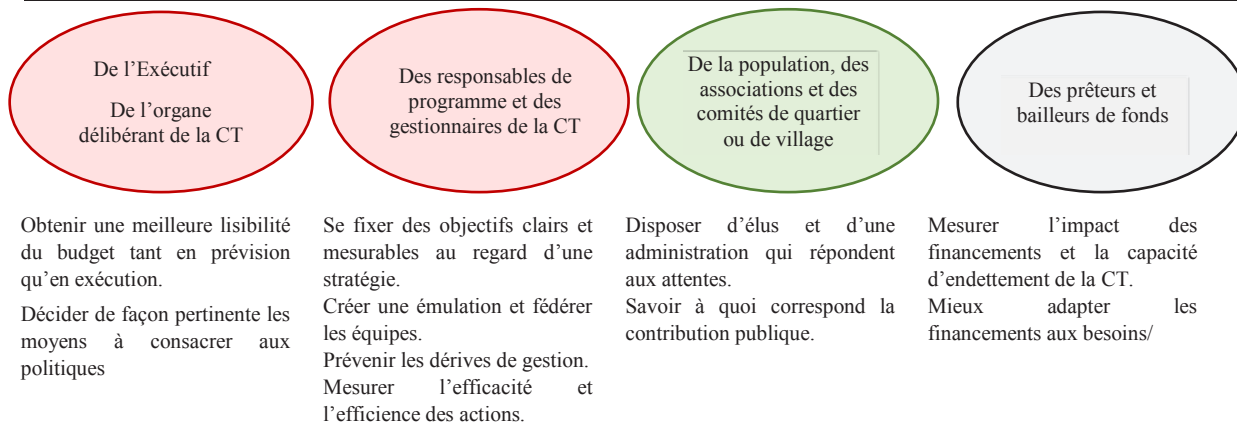
Ce programme consiste entre autres à :

- gérer de façon optimale les ressources financières ;
- améliorer du cadre de travail ;
- développer les ressources humaines ;
- développer les ressources informationnelles ;
- développer la communication et les relations publiques
- développer le contrôle et l'audit interne
- mobiliser et optimiser les recettes
- renforcer la police municipale
- organiser la tenue des sessions de l'organe délibérant



La collectivité territoriale évalue à mi-parcours et en fin de chaque exercice l'état d'avancement des programmes et y apporte les correctifs nécessaires.

### Une budgétisation axée sur une stratégie, une gestion publique renouvelée, une réponse à des attentes fortes



### II.1.2. L'approche pluriannuelle.

La programmation budgétaire qui traduit des choix politiques, prend désormais en compte les impacts financiers excédant l'horizon annuel. Cette approche se concrétise en phase de programmation budgétaire et en phase d'exécution.

Afin de renforcer le lien entre le budget annuel et les politiques publiques de la collectivité territoriale, de nouveaux outils de programmation budgétaire présentant l'évolution des crédits sur un horizon d'au moins trois ans constituent les supports de préparation des projets du budget annuel :

- le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) documente sur 3 ans les masses prévisibles des recettes dans sa première partie, y compris les contributions des bailleurs de fonds. Il documente dans sa seconde partie les dépenses prévisibles en grandes masses ;

- le Cadre des Dépenses à Moyen Terme décline les dépenses pouvant être réalisées sur les 3 ans, conformément à l'équilibre budgétaire fixé par le CBMT ;
- les autorisations d'engagement (AE) et les crédits de paiement (CP) permettent respectivement d'engager des marchés au cours de l'année N s'exécutant sur plusieurs années et d'associer les crédits prévisionnels de règlement des dépenses sur les 3 années (N, N+1, N+2).

Les dépenses associées aux stratégies restent dans le cadre du budget annuel (principe d'annualité supra), mais le CDMT permet de placer la gestion budgétaire dans une perspective pluriannuelle.

### II.1.3. L'approche par la performance.

#### II.1.3.1. La démarche.

Au-delà de la structuration du budget par programmes, la réglementation vise à assurer une meilleure lisibilité des politiques publiques et à améliorer la performance opérationnelle. A cet effet, des indicateurs de performances assortis des outils sont établis et les parties prenantes au dialogue de gestion sont clairement identifiées.

#### II.1.3.2. La mesure de la performance.

Le budget doit en effet assurer le fonctionnement effectif, efficace et efficient des services de la collectivité territoriale et de son organe délibérant, en vue de concourir à améliorer la gouvernance, le cadre et les conditions de vie des populations par la réalisation des projets de développement et la fourniture régulière des services sociaux de base aux populations.

Le programme et les actions associées sont assortis chacun d'objectifs et d'indicateurs<sup>38</sup>

Il convient donc que chaque collectivité territoriale documente ces données pour chaque action et chaque activité des programmes, avec des indicateurs pertinents et facilement mesurables<sup>39</sup>.

Pour mieux apprécier la performance des programmes de la collectivité, trois types d'indicateurs sont retenus :

- les indicateurs d'efficacité socio-économique qui énoncent le bénéfice attendu de l'action de la collectivité par le citoyen en termes de modifications de la réalité économique, sociale, environnementale, culturelle, sanitaire, etc. ;
- les indicateurs de qualité de service qui ont pour but d'améliorer la qualité du service rendu à l'utilisateur de la collectivité ;
- les indicateurs d'efficacité dans la gestion qui expriment les gains de productivité attendus dans l'utilisation des moyens employés. Ils rapportent l'activité des services aux ressources consommées.

## II.2. Les acteurs de la performance.

Le **Comité stratégique**, placé sous l'autorité du Chef de l'Exécutif définit le cadre stratégique du budget et les supports associés, ainsi que les modalités d'organisation du dialogue et du contrôle de gestion. Le comité est composé des membres de l'Exécutif, du Secrétaire Général, des responsables de programme ; il associe en tant que de besoin, le contrôleur financier et le comptable.

<sup>38</sup> Art. 8 de l'arrêté du 18 avril 2022 fixant la nomenclature des programmes applicables aux CTD

<sup>39</sup> Se référer au Manuel de Pilotage et d'Exécution du Budget Programme du Cameroun et au manuel élaboré en 2019 pour les CTD, Manuel de Suivi, Evaluation de la Performance des CTD du Cameroun



Le cadre stratégique est validé par l'organe délibérant, et s'appuie sur un dispositif de dialogue de gestion associant les acteurs ci-après de la performance :

- **le Chef de l'exécutif** qui est ordonnateur principal du budget de la collectivité. Toutefois, il peut déléguer son pouvoir d'ordonnancement aux responsables de programmes dans les formes prescrites par la réglementation en vigueur ;
- **les responsables de programmes** qui sont désignés par le Chef de l'Exécutif. A ce titre, ils pilotent et coordonnent l'ensemble du programme qui leur est confié et sont chargés :
  - D'élaborer la stratégie du programme, les objectifs et les indicateurs associés ;
  - De définir les actions y relatives ;
  - De veiller à l'adéquation des moyens aux résultats attendus du programme ;
  - D'organiser la mise en œuvre et le suivi du programme par les **responsables des actions et des activités**.
- **le contrôleur de gestion** qui est chargé, pour le compte du Chef de l'Exécutif, du pilotage de la performance au sein de la collectivité territoriale. Il veille à cet effet, de façon permanente, à la cohérence du contenu des programmes par rapport à la stratégie générale de la collectivité territoriale et à leur qualité selon le triptyque « objectifs/moyens résultats » :
  - efficacité du programme : rapport entre les moyens mis en œuvre et les résultats attendus, puis obtenus ;
  - cohérence des actions par rapport aux objectifs du programme ;
  - pertinence des indicateurs.

Le contrôleur de gestion consolide et synthétise les tableaux de bord des programmes.

Le **dialogue de gestion** permet un pilotage et une gestion concertée des politiques publiques locales. Il s'attache à identifier les leviers d'action pour tenir les objectifs et choisir les plans d'action à mettre en œuvre dans ce but.

Les responsables de tous niveaux s'entendent sur la déclinaison des objectifs, des moyens et des modes de pilotage. Le dialogue de gestion s'instaure d'une part, au niveau stratégique, entre le chef de l'exécutif, le secrétaire général, tous les responsables de programmes, le contrôleur de gestion, le contrôleur financier et le comptable public. D'autre part, au niveau opérationnel, entre les responsables de programmes, les responsables d'actions, d'activités, et le contrôleur de gestion.

Les rendez-vous du dialogue de gestion sont encadrés par des actes du chef de l'exécutif pris en début de chaque exercice budgétaire (au plus tard le 31 janvier). Il s'agit d'une part, de la charte de gestion au niveau stratégique, et du protocole de gestion au niveau opérationnel.

## II.3. Les outils de la performance.

### II.3.1. Les outils stratégiques.

Le **Projet de Performance Annuel (PPA)** documente, par programme, les objectifs, les indicateurs de performances associés, ainsi qu'une estimation des coûts des activités et des services rendus<sup>40</sup>. Ces documents sont élaborés par les responsables de programmes.



<sup>40</sup> Art 409, 418, 419 et 467 CGCTD



Le **PPA** constitue le document de base du pilotage stratégique et opérationnel de chaque programme. Il comporte à ce titre 6 volets (maquette jointe en annexe 3) :

- la présentation stratégique du programme ;
- le responsable du programme et les responsables des actions et des activités ;
- les objectifs et les indicateurs associés de chaque action, et pour chaque activité, les tâches associés ;
- les moyens budgétaires synthétiques par action ;
- les financements affectés aux actions (hors ressources internes) ;
- l'identification des risques budgétaires.

Le PPA consolidé est joint en annexe du projet de budget<sup>41</sup>

Le **tableau de bord** synthétique est produit par le contrôleur de gestion par programme et mis à la disposition des responsables des programmes pour le suivi trimestriel de leur exécution (résultats par rapport aux indicateurs, propositions de mesures correctives le cas échéant ; consommation des crédits ; financements obtenus). Le contrôleur de gestion produit un tableau de bord consolidé qui est mis à la disposition du chef de l'exécutif.

Le **Rapport Annuel de Performance (RAP)** rend compte de l'exécution du PPA. Il permet de rendre compte du niveau d'atteinte des objectifs et des cibles du PPA. Il s'inscrit dans le cadre d'une amélioration continue de la performance (maquette en annexe 13).

Les **autres outils stratégiques** sont :

- la charte de gestion ;
- la Banque des Projets ;
- liste des projets matures.

### II.3.2. Les outils opérationnels.

Les outils opérationnels sont énumérés ci-après :

- le Plan de Travail Annuel (PTA) ;
- le Plan de Passation des Marchés ;
- le Rapport sur la Revue des Activités ;
- le Plan d'Engagement ;
- le Plan de Trésorerie ;
- le Protocole de Gestion ;
- le Plan d'Investissement Annuel
- le tableau de bord de chaque programme.



<sup>41</sup> Art. 418 CGCTD

## CHAPITRE III - DU CADRAGE BUDGETAIRE A L'ADOPTION DU BUDGET.

Le cycle budgétaire est étroitement lié aux impératifs calendaires fixés par arrêté conjoint du ministre chargé des collectivités territoriales et du ministre chargé des finances. Ce calendrier doit être en cohérence avec le calendrier budgétaire de l'Etat (art. 415 du CGCTD).

Un impératif : le budget doit être voté par l'organe délibérant avant le 15 décembre qui précède l'exercice budgétaire

Le processus d'élaboration du budget comporte 4 phases :

Janvier Avril	<p><b>Etape 1. Phase préparatoire</b></p> <p><b>Production au Chef de l'Exécutif</b> des données de l'exercice précédent :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rapport sur la revue des activités et des projets d'investissements publics au plus tard le 28 mars de l'année N ;</li><li>▪ Rapport annuel de performance N-1 par chaque responsable de programme et production desdits rapports en annexe au compte administratif N-1 : au plus tard le 12 mars N ;</li><li>▪ Transmission du compte administratif N-1 au plus tard le 16 mars N ;</li><li>▪ Adoption du compte administratif N-1 au plus tard le 31 mars N.</li></ul>
Mai Septembre	<p><b>Etape 2. Phase de cadrage budgétaire et de programmation des dépenses à moyen terme</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Publication du rapport d'exécution du budget en cours (1<sup>er</sup> T) : 10 mai au plus tard ;</li><li>2. <b>Elaboration du projet CBMT</b> par les services de la CTD et validation par le Chef de l'Exécutif : au plus tard le 30 mai N ;</li><li>3. <b>Fixation de plafonds de dépenses</b> par le Chef de l'Exécutif : notification aux responsables de programme : 15 juin au plus tard ;</li><li>4. <b>Elaboration des projets de CDMT</b> sur la base du CBMT : 15 juillet au plus tard ;</li><li>5. Publication du rapport d'exécution du budget en cours (2<sup>ème</sup> T) : 15 juillet au plus tard ;</li><li>6. Validation du projet de CDMT par le Chef de l'Exécutif : 30 juillet au plus tard ;</li><li>7. Transmission à l'organe délibérant du CBMT, du CDMT et des documents concernant le DOB : avant le 1er août<sup>42</sup> ;</li><li>8. <b>Débat d'orientation budgétaire</b> (30 septembre, au plus tard<sup>43</sup>).</li></ol>
Août Novembre	<p><b>Etape 3. Préparation détaillée du projet de budget</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Production de la circulaire conjointe MINFI/MINDDEVEL sur la préparation du budget : 15 août au plus tard.</li><li>2. Production de la circulaire du Chef de l'Exécutif sur l'élaboration du projet détaillé de budget (après le DOB) conformément à la circulaire conjointe MINFI/MINDDEVEL sur la préparation du budget.</li><li>3. <b>Finalisation des documents budgétaires, des PPA et tenue des conférences budgétaires</b> : entre le 1<sup>er</sup> et le 15 octobre au plus tard<sup>44</sup>.</li><li>4. Publication du rapport d'exécution du budget en cours (3<sup>ème</sup> T) : 15 octobre au plus tard</li><li>5. <b>Production à l'organe délibérant de l'ensemble des documents budgétaires</b> (15 jours avant la session et au plus tard le 30 novembre).</li></ol>
Novembre Décembre	<p><b>Etape 4. Vote et approbation du budget</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Examen des documents budgétaires par les <b>commissions</b> concernées</li><li>2. <b>Vote du budget</b> (15 décembre au plus tard)</li><li>3. Transmission des documents budgétaires au représentant de l'Etat dans les 15 jours après le vote.</li><li>4. <b>Approbation du budget</b> par le représentant de l'Etat (accord tacite si absence de réponse dans les 15 jours de sa réception).</li></ol>

<sup>42</sup> Art 374 (1) CGCTD

<sup>43</sup> Art. 18 arrêté conjoint n°003/AC/MINDDEVEL/MINFI du 03 mars 2021 fixant le calendrier budgétaire des CTD

<sup>44</sup> Art 21 arrêté conjoint n°003/AC/MINDDEVEL/MINFI du 03 mars 2021 fixant le calendrier budgétaire des CTD





Sous l'autorité et la responsabilité du Chef de l'Exécutif, le Secrétaire Général de la Collectivité Territoriale assure la coordination des travaux de préparation du projet de budget N+1 par les services de la collectivité territoriale.

La préparation du projet peut associer tout au long de la procédure budgétaire les membres de la commission des finances et de toutes autres commissions, dont, le cas échéant, le comité PPBS. Ces commissions peuvent se réunir pendant la durée et dans l'intervalle des sessions<sup>45</sup>.

### III.1. La phase préparatoire.

La phase préparatoire se réfère au plan de développement<sup>46</sup> de la collectivité territoriale, élaboré suite au diagnostic participatif et adopté par son organe délibérant.

Elle comporte deux volets :

- dresser un état des lieux sur les réalisations antérieures,
- établir les projections en vue de l'élaboration du projet de budget.



#### III.1.1. La revue des activités et des projets d'investissement.

La revue des activités et des projets d'investissement est documentée par chaque responsable de programme, assisté du contrôleur de gestion.

Elle fait l'objet d'un rapport remis au chef de l'exécutif au plus tard le 28 mars de l'exercice N et vise à :

- apprécier la mise en œuvre des activités et des projets à l'exercice N-1 ;
- apprécier la pertinence et la cohérence des activités et des projets avec les objectifs des programmes ;
- identifier les activités à programmer ou à reprogrammer dans le CDMT ;
- améliorer la formulation, le financement et l'exécution des projets d'investissement en cours ;
- vérifier la maturation des nouveaux projets d'investissement public à inscrire dans le CDMT ;
- apprécier l'opportunité d'inscrire dans le CDMT, de nouvelles activités et projets d'investissement, en vue de prendre en compte les changements d'orientation stratégique.

La revue des activités et des projets d'investissement peut aboutir à la remise en cause, à la modification et/ou au remplacement de certaines activités et projets d'investissement en cours d'exécution.

#### III.1.2. Le dispositif de revue des projets d'investissement public.

Les projets de développement adoptés doivent découler essentiellement du Plan Communal de Développement (PCD) pour la commune, du Plan Directeur de l'Urbanisme (PDU) pour les Communautés Urbaines, du Plan Régional de Développement (PRD) pour la région. Ces

<sup>45</sup> Art. 168 et 181 du CGCTD

<sup>46</sup> Art. 76 (2) du CGCTD : « Les plans communaux et régionaux de développement et les plans régionaux d'aménagement du territoire sont élaborés en tenant compte des plans de développement et d'aménagement nationaux. La délibération y relative est par conséquent soumise à l'approbation du représentant de l'Etat. »

Art. 41 du CGCTD : « Les associations et organisations de la société civile locales, ainsi que les comités de quartier et de village concourent à la réalisation des objectifs des Collectivités Territoriales. »

Art. 182 (2) du CGCTD : « Les comités de quartier ou de village...sont des cadres de concertation qui visent à favoriser la participation des populations à l'élaboration, à l'exécution et au suivi des programmes et projets communaux ou à la surveillance, la gestion ou la maintenance des ouvrages et équipements concernés. »

instruments font ressortir le coût, la nature et le lieu d'implantation de l'investissement ou de l'équipement, les sources de financement, ainsi que l'impact attendu sur la vie des populations.

L'inscription des projets d'investissement se fait dans le respect des procédures réglementaires relatives à la maturation, la planification, la programmation et à la budgétisation.

La revue des projets d'investissement public consiste à **vérifier la maturation des nouveaux projets d'investissement public**, en vue de préparer une liste des projets susceptibles d'être inscrits dans le Cadre de Dépenses à Moyen Terme et dans le budget de l'exercice N+1.

Le processus de maturation des projets relève des responsables de programme et des chefs de projet, sous la supervision du Chef de l'Exécutif. Il a notamment pour but d'avoir une bonne lisibilité et une maîtrise des projets d'investissement public, en ce qui concerne : la localisation du projet, les procédés d'exécution, les spécifications techniques, la durée d'exécution, le coût, le planning prévisionnel et le suivi évaluation<sup>47</sup>.

Les **modalités d'établissement des fiches de projet d'investissement et la maquette de la fiche de projet** font l'objet de l'annexe 4 de la présente instruction. Le respect des modalités est un élément incontournable de la fiabilité et de la sincérité des prévisions budgétaires, et donc, en amont, des arbitrages à opérer sur les projets pouvant être retenus ; à défaut, la collectivité territoriale peut inscrire une dépense d'investissement qui ne pourra pas être réalisée en totalité ou en partie, au détriment d'autres investissements.

La maturation des projets obéit à un processus permanent, participatif et inclusif. Elle est conduite tout au long de l'année, avec l'accompagnement des services déconcentrés de l'Etat compétents.

### III.1.3. La revue de la performance

La revue de la performance consiste à faire le bilan de la performance des programmes en lien avec l'exécution du budget, à comparer les résultats aux prévisions et à préparer les nouvelles orientations pour l'atteinte des objectifs prévus. Elle est sanctionnée par l'élaboration d'un rapport annuel de performance (RAP) de l'année N-1.

Le rapport annuel de performance (RAP) est produit à l'organe délibérant à l'appui du compte administratif et des autres annexes<sup>48</sup> 19 jours au moins avant la session concernée, et au plus tard le 12 mars, la date limite d'adoption du compte administratif étant fixée au 31 mars<sup>49</sup>.

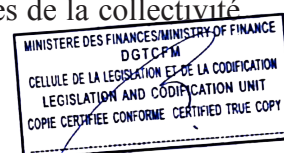
Il est produit en amont au Chef de l'Exécutif par les responsables de programme, avec l'appui du contrôleur de gestion, pour le 28 février de l'exercice N au plus tard.

Chaque responsable de programme fait le bilan de l'exécution des projets d'investissement, ainsi que leur financement (maquette en annexe 13).

Pour chaque programme, il rend compte :

- de l'exécution des dépenses : consommation des autorisations d'engagement (AE) et des crédits de paiement (CP) ;
- des résultats obtenus, sur la base des indicateurs de performance, avec une analyse des résultats.

Le RAP permet ainsi d'apprécier la gestion et la mise en œuvre des politiques de la collectivité territoriale.



<sup>47</sup> Décret n° 2018/4992/PM du 21 juin 2018 fixant les règles régissant le processus de maturation des projets d'investissement public.

<sup>48</sup> Art. 467, 471 et 484 du CGCTD

<sup>49</sup> 468 du CGCTD

## III.2 La phase de cadrage budgétaire et de programmation des dépenses à moyen terme.

Le cadrage budgétaire est la phase au cours de laquelle le profil de croissance global de la collectivité territoriale et les perspectives en termes de recettes et dépenses sont clairement définis. Il donne lieu à la formalisation du CBMT, du CDMT et divers rapports qui alimenteront le débat d'orientation budgétaire.

### III.2.1. Le rapport sur la situation économique et budgétaire.

Le rapport comporte trois parties :

- la situation économique régionale ou communale ;
- la situation de l'exécution du budget en cours ;
- le bilan et les orientations stratégiques des politiques publiques, traduites dans les dépenses des programmes sur 3 ans.



Il constitue un document essentiel à l'appui de la première version du CBMT et du CDMT, pour informer l'organe délibérant sur l'évolution des principales données depuis le rapport joint lors du budget initial de l'année en cours. Il présente les orientations prises par l'exécutif pour élaborer le projet de budget.

### III.2.2. Les projections sur 3 ans : le CBMT et le CDMT.

#### La première approche : une démarche pragmatique

**1. Fondée sur le recueil de données (comptes administratifs et comptes de gestion) sur les 5 dernières années quant à la capacité de financement de la CTD.**

Données arrondies en milliers FCFA	N-5	N-4	N-3	N-2	N-1	Croissance moyenne annuelle
Recettes fiscales :						
- Impôts communaux ;						
- Centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes de l'Etat ;						
- Taxes communales ;						
- Impôts et taxes des Régions ;						
- Tout autre type de prélèvements prévus par la loi.						
Dotations et subventions						
Recettes du domaine et des services						
- Autres recettes						
<b>Total des recettes de fonctionnement</b>						

**2. Avec une détermination des projections de recettes de fonctionnement pour les 3 années suivantes**  
*Outre la croissance moyenne des 5 dernières années, d'autres paramètres doivent être retenus, notamment la mobilisation des recettes fiscales et internes (taux, élargissement de la base, recouvrement offensif).*

Données arrondies en milliers FCFA	Prévisions N	Projections		
		N+1	N+2	N+3
Recettes fiscales :				
- Impôts communaux ;				
- Centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes de l'Etat ;				
- Taxes communales ;				
- Impôts et taxes des Régions ;				
- Tout autre type de prélèvements prévus par la loi.				
Dotations et subventions				
Recettes du domaine et des services				
Autres recettes				
<b>Total des recettes de fonctionnement</b>				

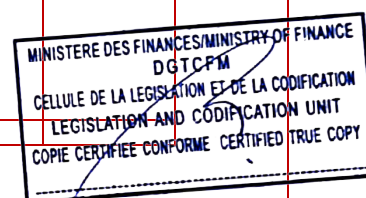
### 3. Intégrant les données des grandes masses de dépenses de fonctionnement des 5 dernières années

Données arrondies en milliers FCFA	N-5	N-4	N-3	N-2	N-1	Croissance moyenne annuelle
Dépenses de personnel						
Achats de biens et services						
Subventions et transferts						
Autres dépenses						
- Autres charges de gestion courante						
- Dépenses financières						
- Dépenses exceptionnelles						
- Dotations aux amortissements et aux provisions						
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>						

### 4. Fixation des plafonds de dépenses pour les 3 années suivantes, tenant compte de l'évolution des recettes

Outre la croissance moyenne des 5 dernières années, d'autres paramètres doivent être retenus, notamment l'impact des charges liées aux investissements nouveaux, les éléments affectant la masse salariale. L'objectif des plafonds est de garantir un autofinancement pour l'investissement.

Données arrondies en milliers FCFA	Prévisions N	Projections		
		N+1	N+2	N+3
Dépenses de personnel				
Achats de biens et services				
Subventions et transferts				
Autres dépenses				
- Autres charges de gestion courante				
- Dépenses financières				
- Dépenses exceptionnelles				
- Dotations aux amortissements et aux provisions				
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>				



### 5. Les projections sur les dépenses d'investissement et leur financement

- Les investissements en cours documentés à partir de la situation des marchés (engagements), des dépenses déjà exécutées et des dépenses à prévoir pour l'exécution des marchés ;
- Les dépenses nouvelles documentées à partir des fiches de projets (modèle en annexe 4), garantes de la maturité des projets et de la fiabilité des données financières (en dépenses et en financement)

Données arrondies en milliers FCFA	Prévisions N	Projections		
		N+1	N+2	N+3
<b>Recettes d'investissement</b>				
Autofinancement (excédent brut de fonctionnement)				
Subventions et dons				
Emprunts				
Amortissement des immobilisations de l'année				
Total des recettes d'investissement				
<b>Dépenses d'investissement</b>				
Remboursement du capital des emprunts				
Investissements en cours				
Projets d'investissement (plafonds)				
Total des dépenses d'investissement				

La première version du CBMT (présentée par grandes masses : maquette en annexe 1) est préparée par un comité PPBS, mis en place par le Chef de l'Exécutif (avril). Les travaux associent le Secrétaire Général, les responsables de programme, le contrôleur de gestion, le directeur chargé des finances et les directeurs des services techniques. Les projections initiales des dépenses et des recettes sur 3 ans doivent se fonder sur des données réalistes.

Le Chef de l'Exécutif valide le CBMT pour le 30 mai N au plus tard, après analyse et arbitrage par ses soins. Par lettre de cadrage (15 juin N au plus tard), il fixe les plafonds de dépenses et sollicite les responsables de programme pour la production de la première version du Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT : maquette en annexe 2).

Les responsables des programmes élaborent les projets de CDMT (pour le 15 juillet N au plus tard) correspondant à chaque programme en se référant aux orientations et plafonds fixés par le Chef de l'Exécutif, conformément aux dépenses prévisionnelles du CBMT.

Les projections des dépenses sur 3 ans distinguent, d'une part, le tendancier des dépenses ou ligne de référence, et d'autre part, les mesures nouvelles.

Le Chef de l'Exécutif examine le projet de CDMT dans le cadre d'un dialogue de gestion avec les responsables de programme, le contrôleur de gestion et le directeur des services financiers. Il valide le document après arbitrage pour le 30 juillet N au plus tard.

Le CBMT et le CDMT sont produits à l'organe délibérant pour le 1er août N au plus tard, à l'appui du rapport sur la situation économique et budgétaire.

### III.2.3. Le débat d'orientation budgétaire.

L'organe délibérant débat au cours de la 3<sup>ème</sup> session, et au plus tard le 30 septembre N, sur le contenu du rapport précité, sur la fiabilité des prévisions budgétaires sur 3 ans et s'exprime sur les orientations budgétaires à retenir.

Le Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) est public et permet à la population d'y être associé en amont par la prise de connaissance des documents précités.

Le DOB ne donne pas lieu à un vote, mais il peut conduire à actualiser le CBMT et le CDMT sur la base des recommandations de l'organe délibérant.

A la suite du DOB, le CBMT et le CDMT (plafond des dépenses) doivent être publiés<sup>50</sup> et consultables, dans les services et sur le site internet de la collectivité territoriale.

### III.3. L'élaboration du projet détaillé du budget initial.

L'élaboration du projet détaillé du budget initial, ainsi que la présentation de ses composantes, relèvent de modalités précises

#### III.3.1. L'organisation générale.

Le Chef de l'Exécutif produit à ses services une circulaire encadrant les modalités d'élaboration du projet détaillé et des documents à annexer. La circulaire se réfère :

- aux résultats du DOB et aux besoins exprimés et suggestions formulées par les populations<sup>51</sup> ;
- à la lettre-circulaire MINFI/MINDDEVEL sur les modalités d'élaboration du budget des collectivités territoriales, produite pour le 15 août N au plus tard, et aux informations qui doivent être fournies aux collectivités territoriales par les services de l'Etat, pour l'établissement de leurs budgets<sup>52</sup>.

La politique budgétaire des collectivités territoriales doit se référer à deux axes majeurs :

- la mobilisation des recettes, en concertation avec les services de l'Etat pour les recettes fiscales, mais aussi par des actions dynamiques pour améliorer les ressources internes, tant au niveau de la constatation des droits, que pour leur recouvrement ;
- la maîtrise des dépenses par la recherche de son efficacité au service de la population, par la gestion contrôlée des charges de personnel et des charges courantes, par la sincérité des prévisions budgétaires et par le respect des ratios budgétaires.



<sup>50</sup> Art. 381 du CGCTD : « La population est tenue informée des grandes étapes de la procédure budgétaire et de leurs enjeux économiques, sociaux et financiers »

<sup>51</sup> Art. 386 (4) du CGCTD

<sup>52</sup> Art. 386 (5) du CGCTD



Le projet de budget est élaboré par le comité PPBS, sous la coordination du Secrétaire Général ou son représentant, avec l'appui des responsables de programme, du contrôleur de gestion et des directeurs des services techniques.

Le comptable (receveur régional ou municipal) et le contrôleur financier peuvent être associés aux travaux, compte tenu des informations dont ils disposent.

La construction du budget et du projet annuel de performance est organisée, comme suit :

Le 25 octobre au plus tard :

- ajustement du CBMT et du CDMT, suite au DOB ;
- actualisation par chaque responsable de programme du Projet de performance annuel<sup>53</sup>(PPA) et des projets de budget pour les opérations les concernant ;
- dialogue de gestion dans le cadre des projets de PPA ;
- analyse et consolidation des données par la structure chargée des finances ;
- animation des conférences budgétaires avec chaque responsable de programme et le Secrétaire Général, par le Chef de l'Exécutif entre le 1<sup>er</sup> et le 15 octobre de l'année N ;
- examen des documents et arbitrage par le chef de l'Exécutif
- finalisation du projet de budget et du PPA consolidé ;
- élaboration des plans de passation des marchés, d'engagement et de trésorerie.

Transmission à l'organe délibérant des documents budgétaires : 15 jours avant la session, le 30 novembre au plus tard.

### III.3.2. Le contenu et la présentation des recettes budgétaires.

#### III.3.2.1. Le contenu des recettes budgétaires.

Les recettes sont classées suivant leur nature et comprennent :

- les recettes de fonctionnement, principalement les recettes fiscales, les recettes de l'exploitation du domaine et des services, les dotations et subventions et les autres recettes, dont les recettes d'ordre budgétaires : fonds de réserve affectés au fonctionnement (compte 112) ; fonds de réserve affectés à l'investissement (compte 111) ; reprises sur provisions (comptes 79).
- les recettes d'investissement, essentiellement les emprunts, les subventions et fonds de dotation reçus au titre des investissements, et les ressources internes, dont les dépenses d'ordre budgétaires : amortissements annuels des immobilisations (comptes 28).

Les réserves affectées au fonctionnement et à l'investissement abondent les recettes précitées.

#### Les recettes fiscales

Les recettes fiscales comportent :

- les impôts communaux ;
- les centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes de l'Etat ;
- les taxes communales ;
- les impôts et taxes des Régions ;
- tout autre type de prélèvements prévus par la loi.

Ces impôts sont repartis suivant la législation et la réglementation en matière de fiscalité locale.



<sup>53</sup> Se référer au guide d'élaboration et d'exécution du budget programme des CTD du Cameroun (mai 2019)

## Les produits de l'exploitation du domaine et des services

Ils se composent notamment des loyers, des concessions, des redevances sur les ressources des collectivités territoriales, des droits d'occupation du domaine public et des prestations fournies (compte 72 du plan comptable des CTD).

## Les dotations et subventions

Les collectivités territoriales bénéficient de dotations et subventions, dont :

- la dotation générale de décentralisation ;
- la dotation générale de fonctionnement allouée par les communautés urbaines aux communes d'arrondissement ;
- les subventions reçues de l'Etat ou du FEICOM.

## Les emprunts, dons et financements par les bailleurs de fonds

Les emprunts, dons et legs constituent des recettes budgétaires, autorisées par délibération soumises à l'approbation préalable du représentant de l'Etat (se référer au chapitre V de la présente instruction § V.2 *L'approbation préalable de certains actes*).

Les financements par les bailleurs de fonds internationaux font l'objet d'approbations préalables (se référer au chapitre V de la présente instruction § V.2 *L'approbation préalable de certains actes*).

### III.3.2.2. La nomenclature des recettes budgétaires.

Annexe 6-II

Elle comprend le titre et le compte économique du plan comptable des collectivités territoriales :

- Le **titre** est codifié sur 1 caractère :

1. Les recettes fiscales ;
2. Les produits de l'exploitation du domaine et des services ;
3. Les dotations et subventions ;
4. Les autres recettes.

- Le **compte** du plan comptable des collectivités territoriales sur 4 ou 5 caractères :

- L'article (ou compte principal à 2 chiffres)
- Le paragraphe (ou compte divisionnaire à 3 chiffres), subdivision de l'article
- La rubrique, subdivision du paragraphe correspond au compte d'imputation de base (à 4 chiffres) ou au compte d'imputation spécifique (à 5 chiffres)



Exemple : 71433 Droits d'occupation des parcs de stationnement

Titre	Classification des recettes selon le plan comptable des CTD			
	Article	Paragraphe	Rubrique d'imputation	
			De base	Spécifique
1	71	4	3	3
Recettes fiscales	Recettes fiscales, centimes additionnels et taxes communales	Taxes communales	Droits liés aux occupations de voie publique	Droits d'occupation des parcs de stationnement

## III.3.3. Le contenu et la présentation des dépenses budgétaires.

### III.3.3.1. Le contenu des dépenses budgétaires.

Deux grandes catégories de dépenses :

- Les dépenses de fonctionnement permettent à la collectivité territoriale de faire face à ses charges et obligations courantes : dépenses de personnel, achats de biens et



services, transferts et subventions versés, charges financières et charges exceptionnelles ;

- Les dépenses d'investissement permettent la réalisation des équipements, bâtiments et infrastructures, ainsi que l'acquisition des mobiliers et matériels. Elles ont une incidence sur le patrimoine de la collectivité territoriale. Elles comportent aussi le remboursement du capital des emprunts et les prêts et avances accordés par les collectivités territoriales à plus d'un an.

Il faut noter qu'en vertu de l'article 404 du CGCTD, il existe certaines **dépenses obligatoires**. Elles sont celles nécessaires au fonctionnement optimal de la collectivité territoriale au regard de l'intérêt particulier qu'elles présentent. Elles doivent impérativement figurer au budget.

Dans le cadre du principe d'équilibre budgétaire, les dotations aux amortissements et aux provisions constituent des dépenses d'ordre budgétaires obligatoires.

Toute absence (ou sous-estimation) remet en cause l'équilibre et la sincérité du budget

De même, en vertu l'article 406 du CGCTD, les **dépenses interdites** ne peuvent en aucun cas figurer au budget de la collectivité territoriale.

### III.3.3.2. La nomenclature des dépenses budgétaires.

#### La classification par programme (7 caractères)

La classification des dépenses par programme est essentielle pour décrire les politiques publiques selon les objectifs que les administrations publiques poursuivent. Comme indiqué précédemment, le programme constitue le cadre de pilotage opérationnel des politiques publiques et l'unité de spécialisation des crédits ; il est un ensemble cohérent d'actions menées par la collectivité territoriale, auquel sont associés des objectifs précis ainsi que les résultats attendus (indicateurs).

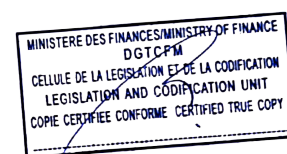
Il regroupe tout ou partie des crédits d'une direction, d'un service ou d'un ensemble de directions ou de services d'une même collectivité territoriale décentralisée.

Les programmes des collectivités territoriales s'inscrivent dans le cadre de la stratégie nationale de développement et des stratégies sectorielles définies au niveau national.

Le budget et les programmes de la collectivité territoriale doivent être en cohérence avec les objectifs économiques et financiers de l'Etat<sup>54</sup>. Le budget et les programmes de la commune doivent être en cohérence avec les programmes de la Région de rattachement<sup>55</sup>.

La classification par programme comporte sept (7) caractères, un pour le programme et deux, au plus, pour les actions associées et leur décomposition en activités (2 caractères) et tâches (2 caractères)

Code		Programmes/actions
Programme	Action	
1		Offre des services sociaux de base
1	1	
1	2	
1	3	
1	4	
1	5	
2		Développement économique et protection de l'environnement



<sup>54</sup> Art 386 (2) CGCTD

<sup>55</sup> Art 386 (3) CGCTD

2	1	
2	2	
2	3	
3	Citoyenneté, culture, sports, et appui à la jeunesse	
3	1	
3	2	
3	3	
4	Programme support : Gouvernance et administration locale	
4	1	
4	2	
4	3	
4	4	
4	5	
4	6	
4	7	
4	8	
4	9	

### La classification fonctionnelle (4 caractères)

La classification des fonctions des CTD est une classification détaillée des dépenses par fonctions, ou objectifs socioéconomiques, que les administrations publiques s'efforcent d'atteindre au moyen de différents types de dépenses.

Elle s'applique à toutes les catégories de dépense, qu'il s'agisse de dépenses de fonctionnement ou de dépenses d'investissement, à toutes les activités de l'administration, à tous les services et organismes consommateurs de crédits publics, ces fonctions permettent de mieux appréhender les résultats de l'utilisation des crédits budgétaires. Elles autorisent les comparaisons au plan national car les structures diffèrent d'une collectivité à l'autre alors que les fonctions principales des collectivités territoriales restent les mêmes.

La classification fonctionnelle se traduit par neuf principaux domaines d'interventions des collectivités territoriales :

Division 01 : Services généraux  
 Division 03 : Ordre, sécurité et salubrité publics  
 Division 04 : Affaires économiques  
 Division 05 : Protection de l'environnement  
 Division 06 : Logements et équipements collectifs  
 Division 07 : Santé  
 Division 08 : Loisirs et culture  
 Division 09 : Enseignement/éducation  
 Division 10 : Protection sociale



La division (2 caractères) est subdivisée en groupe (1 caractère), pouvant être décomposé en classe (1 caractère). Exemple pour la division 09 *Enseignement* :

Division	Groupe	Classe	Libellé
<b>09</b>	<b>Enseignement/Education</b>		
09	1	<b>Enseignement préélémentaire et primaire</b>	
09	1	1	Enseignement préélémentaire
09	1	2	Enseignement primaire
09	2	<b>Enseignement secondaire</b>	
09	2	1	Premier cycle de l'enseignement secondaire
09	2	2	Deuxième cycle de l'enseignement secondaire
09	3	<b>Enseignement post secondaire non supérieur</b>	
09	3	0	Enseignement post secondaire non supérieur

La codification complète avec des exemples concrets est jointe en annexe 5.

### La classification économique (6 caractères)

Elle comprend le titre et le compte économique du plan comptable des collectivités territoriales :

- Le **titre** est codifié sur 1 caractère :

1. Les charges financières
2. Les dépenses de personnel
3. Les dépenses de biens et services
4. Les dépenses de subvention et de transfert
5. Les dépenses d'investissement
6. Les autres dépenses de fonctionnement



- Le **compte** du plan comptable à 4 ou 5 caractères :

- L'article (ou compte principal à 2 chiffres)
- Le paragraphe (ou compte divisionnaire à 3 chiffres), subdivision de l'article
- La rubrique, subdivision du paragraphe qui correspond au compte d'imputation de base (à 4 chiffres) ou au compte d'imputation spécifique (à 5 chiffres)

Exemple : 23311 Bâtiments destinés à la santé (hôpitaux et centres de santé)

Titre	Classification des dépenses selon le plan comptable des CTD			
	Article	Paragraphe	Rubrique d'imputation	
			De base	Spécifique
2	23	3	1	1
Dépenses d'investissement	Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles	Bâtiments administratifs à usage technique	Bâtiments administratifs à usage technique	Bâtiments destinés à la santé (hôpitaux et centres de santé)

### La présentation synthétique de la nomenclature des dépenses des collectivités territoriales

Année	Classification par programme				Classification fonctionnelle			Classification économique			
	Programme	Action	Activité	Tâche	Division	Groupe	Classe	Titre	Plan comptable CTD		
									Article	Paragraphe	Rubrique
2 c.	1 c.	2 c.	2 c.	2 c.	2 c.	1 c.	1 c.	1 c.	2 c.	1 c.	2 c.

#### III.3.4. L'approche pluriannuelle : les AE/CP.

Pour chaque dépense, les crédits ouverts dans les budgets sont constitués d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP) :

<p><b>Autorisations d'engagement :</b></p> <p>Limite supérieure des dépenses pouvant être engagées au cours de l'année, mais dont le paiement peut s'étendre sur plusieurs années : <i>art 412 (2) du CGCTD.</i></p>	<p>Les AE non consommées en fin d'année sont annulées : <i>art. 414 (2) du CGCTD</i></p>
<p><b>Crédits de paiement :</b></p> <p>Limite supérieure des dépenses pouvant être <b>décaissées</b> par le comptable pendant l'année, pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des autorisations d'engagement, quelle que soit l'année de constatation de l'obligation (mandatement) : <i>art. 412 (3) du CGCTD et art. 182 (3) décret RGCP (« dépenses décaissées »).</i></p> <p>Le fait générateur de la consommation des crédits ne correspond donc pas aux mandats pris</p>	<p>Les CP disponibles sur un programme à la fin de l'année peuvent être reportés sur le même programme dans la limite des engagements n'ayant pas donné lieu à décaissement : <i>art 414 (3) du CGCTD.</i></p>

en charge.

Le dispositif AE/CP conduit à associer à chaque AE les CP sur un minimum de 3 ans, par projet (activité ou tâches associées) à l'intérieur des actions et des programmes.

	AE	CP		
	Année N	Année N	Année N+1	Année N+2
Projet 1	10 000	3 000	5 000	2 000

Cette présentation fait partie des annexes à produire à l'appui du budget et du projet annuel de performance (art. 418 CGCTD).

Les dépenses font ainsi l'objet d'un double suivi :

- AE et consommation des AE (engagements des dépenses) ;
- CP et consommation des CP (dépenses décaissées par le comptable).



Les AE non consommées en fin d'année sont annulées. En tant que de besoin, de nouvelles AE peuvent être ouvertes pour les exercices suivants pour un même projet.

Les CP disponibles sur un programme à la fin de l'année peuvent être reportés sur le même programme dans la limite des engagements n'ayant pas donné lieu à décaissement. Ces reports s'effectuent par arrêté du Chef de l'Exécutif après avis conforme de la commission chargée des questions financières<sup>56</sup>.

#### Exemple du projet 1

**La 1<sup>ère</sup> année (N) :** signature de 2 marchés : maîtrise d'œuvre MOE pour 1 000 et marché de travaux pour 8 000, soit un engagement total de 9 000.

Les titulaires exécutent 30 % du marché, soit 2 700.

AE de l'année N		CP	Année N	Année N+1	Année N+2
AE Ouvertes :	10 000	CP ouverts	3 000	5 000	2 000
AE Consommées	9 000	CP Consommés	2 700		
AE annulées fin N	1 000	CP reportés	300		

**La 2<sup>ème</sup> année (N+1) :** au 1<sup>er</sup> janvier ajustement des CP sur la base des marchés (9000) et de l'exécution prévisionnelle en N+1 et N+2. Le taux d'exécution cumulé est de 80 % du montant initial des marchés, soit 7200 en cumul et 4500 au titre de N+1.

AE	N+1	CP	Année N	Année N+1	Année N+2
Situation au 01/01 N+1		<u>1. Situation au 01/01/N+1</u>			
AE Consommées	9 000	CP consommés	2 700		
AE ouverts en N+1	0	CP ouverts au 01/01 N+1		5 300	
		Ajustement CP N+2			1 000
		<u>2 Crédits consommé en N+1</u>		4 500	

**La 3<sup>ème</sup> année (N+2) :** En fin de gestion N+1, il est constaté un dépassement futur du marché de 1000, qui se traduira par l'ouverture d'AE en N+2 et le réajustement des CP à 2 800 (marchés initiaux 9 000+ avenant 1 000 – CP consommés au 31/12 N+1, soit 7200). L'avenant est passé en définitive pour 800. Les marchés sont soldés car le chantier est terminé.

AE	N+2	CP	N	N+1	N+2	Total
Situation au 01/01 N+2		<u>1. Situation au 01/01/N+2</u>				
AE Consommées	9 000	CP consommés	2 700	4 500		7 200
AE ouverts en N+3	1 000	CP ouverts au 01/01 N+2			2 800	2 800
Total	10 000	Total				10 000
Situation au 31/12 N+2		<u>2 Crédits consommé en N+2</u>			2 600	
Avenant	800					
AE annulée	200	<u>3 Total des CP consommés</u>	2 700	4 500	2 600	9 800
Total AE consommées	9 800	<u>4. CP annulés au 31/12 N+2</u>			200	

### III.3.5. Le document budgétaire.

Outre les informations générales<sup>57</sup>, le document budgétaire présente les données chiffrées des recettes et des dépenses budgétaires, selon trois parties (maquettes en annexe 6) :

<sup>56</sup> Art. 414 CGCTD

<sup>57</sup> Données statistiques (population (données officielles, ...) données fiscales (taux des impôts et taxes fixés par la collectivité territoriale...), ratios (ratios budgétaires définis au § I.5.2. ; taux d'endettement par habitant, etc.)

- Première partie : Présentation synthétique du budget par nature économique
- Deuxième partie : Présentation des recettes budgétaires par titre et comptes du plan comptable des CTD
- Troisième partie : Présentation détaillée des dépenses
  1. *Présentation des dépenses budgétaires par programme et par titre*
  2. *Présentation des dépenses budgétaires par titre et comptes du plan comptable des collectivités territoriales*
  3. *Présentation par fonction et par titre.*

### II.3.6. Les documents à produire en annexe du budget initial.

Ces documents sont énumérés aux articles 418 à 420 du CGCTD.

#### III.3.6.1. Le rapport sur la situation et les perspectives économiques et sociales.

La situation et les perspectives économiques et sociales sont produits à l'organe délibérant lors du débat d'orientation budgétaire.

Le rapport permet d'avoir notamment des informations succinctes sur :

- la présentation des hypothèses, des méthodes et des résultats des projections sur la base desquelles est établi le projet de budget ;
- les perspectives *des finances de la collectivité territoriale* :
  - *l'analyse de l'évolution budgétaire par rapport à l'année précédente ;*
  - *l'analyse des prévisions de recettes budgétaires de l'année courante et des 2 années à venir ;*
  - *la situation (maquette en annexe 14) et la stratégie d'endettement ;*
- la description des principales mesures (dépenses et recettes) contribuant aux objectifs des politiques de la collectivité territoriale et à leur cohérence avec les politiques nationales et régionales.

#### III.3.6.2. Les documents budgétaires.

Ces documents sont composés :

- du **cadre budgétaire à moyen terme (CBMT)** et du **cadre des dépenses à moyen terme (CDMT)**, tels que définis précédemment ;
- du **projet de performance annuel** (maquette en annexe 3) présente, pour chaque programme, les objectifs poursuivis et les résultats attendus, mesurés aux moyens d'indicateurs d'activité et de résultat<sup>58</sup>. Il détaille pour chaque programme les CP associés aux AE dans le cadre de la pluri-annualité. Il comporte en annexe la description détaillée des dépenses par nature économique, au sein de chaque programme et actions associées ;
- une annexe présentant l'évolution des principaux projets d'investissement ;
- un récapitulatif des **financements extérieurs** (maquette en annexe 15) et intérieur ;
- un rapport d'exécution du budget en cours (*à mi-parcours*).

#### III.3.6.3. Les documents relatifs à l'articulation entre le budget et la trésorerie.

### Les principes

<sup>58</sup> Art. 419 CGCTD



Le caractère sincère des prévisions budgétaires, fondé notamment sur la qualité du CBMT et du CDMT, ne fait pas obstacle aux tensions de trésorerie infra annuelles. Pour cette raison, **les collectivités territoriales doivent produire, en annexe du budget, les plans annuels d'engagement et de trésorerie**<sup>59</sup>. Par ailleurs, le plan d'engagement est produit à base du plan de trésorerie annuel (PTA) et du plan de passation et d'exécution des marchés le cas échéant (ou projet de journal de programmation des marchés)<sup>60</sup>.

L'instauration de ces documents vise à mieux maîtriser les dépenses publiques et à assurer une gestion rigoureuse des ressources disponibles, en mettant en adéquation les ressources et les dépenses et en évitant d'accumuler les arriérés, comme le précise l'article 444 du CGCTD :

<p>« L'ordonnateur d'une CTD ne peut exécuter une dépense qu'après s'être assuré :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qu'elle correspond à une imputation budgétaire correcte et que son montant entre dans les limites des crédits votés ;</li> <li>- Qu'elle peut être couverte par des fonds disponibles ;</li> <li>- Que les pièces justificatives sont complètes ;</li> <li>- Que le service ou la fourniture a été fait ;</li> <li>- Que les formalités requises par les lois et règlements en vigueur ont été préalablement respectées. »</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Contrôles avant tout engagement</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilité des crédits</li> <li>2. Capacité à régler la dépense lors de sa réalisation : <b>sincérité du plan d'engagement et du plan de trésorerie</b></li> <li>3. Respect des formalités préalables</li> </ol>
---	---

Ces documents sont actualisés si nécessaire après l'approbation du budget. Les plans d'engagement et de trésorerie sont mis à jour et présentent tous les 3 mois la situation de trésorerie et de l'exécution budgétaire.

### **Le journal de programmation des marchés** (exemple en annexe 7).

Conformément au Code des marchés publics, un marché public n'est considéré comme programmé que lorsque les dates prévisionnelles de lancement, d'attribution, de démarrage et de réception sont connues.

Le journal de programmation des marchés consiste donc à lister les projets matures ayant des incidences financières les faisant relever du code des marchés. Il doit être cohérent avec les crédits prévisionnels, puis les crédits votés par l'organe délibérant.

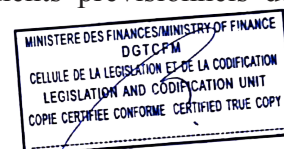
#### Objectifs :

- La soutenabilité budgétaire : cohérence avec les crédits alloués (AE/CP) et maturité des projets ;
- Un gain de temps : la planification des marchés permet d'éviter les improvisations et de réduire le recours aux marchés par entente directe motivés par l'urgence ;
- Un suivi en temps réel des différentes étapes de la passation, en alertant le responsable des retards éventuels
- La responsabilisation de chaque acteur de la commande publique, clairement identifiée en cas de retard sur le chronogramme des activités de la passation et par ricochet, dans l'exécution des marchés
- L'information des soumissionnaires potentiels et du public en général.

Il comprend les principales informations des projets indispensables pour le suivi de la gestion de trésorerie, notamment le montant prévisionnel du projet, les sources de financement RI/RE, la date probable de lancement de l'appel d'offres, la date de signature du marché, la date probable de démarrage des travaux et celle d'achèvement de la prestation, la ligne budgétaire (ou code économique), l'échéancier trimestriel mensualisé des décaissements prévisionnels de chaque marché.

<sup>59</sup> Art. 459 CGCTD

<sup>60</sup> Art. 59 du code des marchés publics





### Le plan d'engagement (modèles en annexe 8)

Il détaille par trimestre, et pour chaque mois, les prévisions d'engagement, en lien notamment avec le journal de programmation des marchés pour les opérations concernées ; il permet d'alimenter et d'actualiser le plan prévisionnel de trésorerie. Le Contrôleur Financier donne un avis sur le caractère sincère et soutenable du plan d'engagement<sup>61</sup>.

Le plan d'engagement conduit la collectivité territoriale, dans le souci de régulation, à fixer des quotas mensuels d'engagement des dépenses pour, non seulement respecter l'autorisation budgétaire (AE/CP), mais pour avoir la certitude que les paiements faisant suite aux engagements pourront être assurés dans les délais réglementaires.

#### Objectifs :

- La sincérité du plan de trésorerie, alimenté par le plan d'engagement ;
- La régulation budgétaire fondée sur le lissage dans le temps des dépenses en tenant compte des dépenses obligatoires, récurrentes, et des dépenses plus ponctuelles, notamment celles identifiées dans le plan de programmation des marchés.
- Le contrôle périodique de la fiabilité des données du plan d'engagement : une préoccupation permanente de la direction des finances de la collectivité territoriale.

Le plan d'engagement produit à l'appui du projet de budget, est actualisé dès son approbation, puis tout au long de l'année. Il doit reposer sur les principes directeurs suivants :

- tenir compte des plafonds des crédits budgétaires prévus, puis ouverts par le budget et/ou des libérations trimestrielles pour les dépenses soumises à régulation budgétaire ;
- prendre en compte les restes à payer sur engagements de l'année précédente et les éventuels plans d'apurement des arriérés ;
- prendre en compte les échéanciers d'exécution de chaque catégorie de dépense, souvent fonction de leur nature ;
- confronter avec le plan de trésorerie prévisionnel et anticiper les modifications nécessaires.

Il est présenté par code à 2 chiffres du plan comptable des collectivités territoriales.

Le plan d'engagement peut faire l'objet de détail à l'intérieur du code à 2 chiffres pour les dépenses à enjeux, notamment pour les projets d'investissement.

### Le plan de trésorerie annuel mensualisé (modèle en annexe 9).

Le plan de trésorerie annuel mensualisé<sup>62</sup> est un **outil de gestion de la trésorerie de la collectivité**. Il comporte en effet pour chaque mois les prévisions des flux de trésorerie entrants et sortants (encaissements et décaissements).

La mensualisation du plan de trésorerie permet d'ajuster les flux de ressources et de dépenses des collectivités territoriales, afin d'équilibrer la gestion mensuelle de la trésorerie, et donc de fixer des priorités quant aux dépenses pouvant être engagées et donc décaissées à une période ultérieure. Le plan de trésorerie vise à assurer une gestion rigoureuse des dépenses, dont le service fait doit pouvoir se traduire par un paiement rapide et donc par l'existence d'une trésorerie suffisante.

Le plan de trésorerie est un outil vivant. Il est **actualisé pour le moins chaque mois**, en fonction des données du mois qui se termine pour bien gérer les prochains décaissements.

<sup>61</sup> Art. 436 CGCTD

<sup>62</sup> Art. 418 CGCTD





Le plan de trésorerie **doit être sincère** tant lors de son établissement en début de gestion, que lors de son actualisation mensuelle. Les principaux risques qu'il convient de maîtriser concernent tant les encaissements, que les décaissements :

Risques potentiels portant sur les encaissements

- surestimation des encaissements de recettes internes et des recettes fiscales versées par l'Etat ;
- incertitudes sur le calendrier des décaissements des bailleurs de fonds ;
- prévisions irréalistes (*financements extérieurs, subventions, etc.*) ;
- création d'arriérés de recettes ou de non constatation de recettes, *faute d'actions offensives*.

Risques potentiels portant sur les décaissements

- non-complétude sur les échéances et le montant des remboursements de la dette ;
- arriérés non recensés et/ou mal valorisés ;
- caractère non fiable du plan d'engagement : décaissements surestimés ou sous-estimés.

Pour cette raison, l'établissement technique du plan de trésorerie doit associer la direction des finances, mais aussi le receveur et le contrôleur financier.

Il importe aussi que la collectivité territoriale puisse bénéficier en temps opportun de l'information des services de l'Etat sur les dates et montants prévisionnels des versements de fonds (recettes fiscales, dotations ou subventions).

Deux modèles de plan de trésorerie sont joints en annexe 6 : le modèle simplifié et le modèle avec priorisation des dépenses à décaisser.

Ils se distinguent par la présentation détaillée des encaissements et des décaissements :

- modèle simplifié : encaissements (recettes de fonctionnement, recettes d'investissement), puis décaissements ;
- modèle avec priorisation des dépenses : dans le cadre d'une trésorerie tendue, il permet au Chef de l'Exécutif d'arrêter les catégories de dépenses devant être obligatoirement décaissées et celles prioritaires, conformément à la réglementation en vigueur.

**Le tableau des flux de trésorerie** (modèle en annexe 10)

Le tableau des flux de trésorerie répond à un triple objectif :

- apprécier la capacité de la collectivité territoriale à générer de la trésorerie ;
- déterminer les besoins d'utilisation de ces flux de trésorerie ;
- présenter les besoins de financement de la collectivité territoriale.

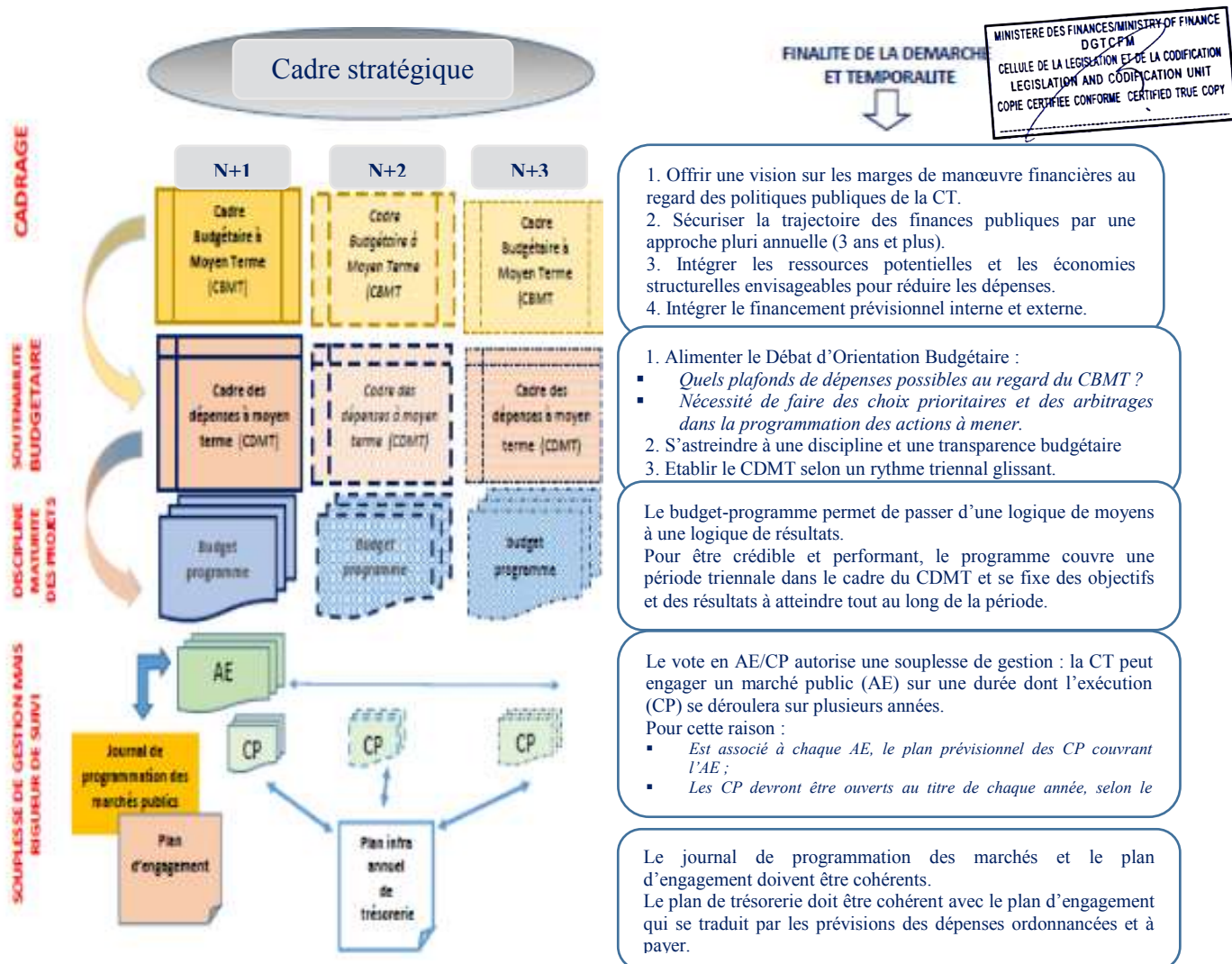
Il fait apparaître les entrées et les sorties de trésorerie classées en 3 catégories : *flux de trésorerie liés à l'activité, flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, flux de trésorerie liés aux opérations de financement*.

Remarque : le montant de la 4<sup>ème</sup> catégorie des entrées et sorties de trésorerie « opérations non ventilées » doit être faible, voire nul. En effet, les dépenses sans ordonnancement préalable doivent être régularisées chaque mois et, au plus tard, le 31 décembre (période complémentaire) ; il en est de même pour les encaissements perçus avant émission de titres (dont les régies de recettes).

Pour cette raison, le tableau est établi par le receveur municipal ou régional, avec si besoin le recours aux services de l'ordonnateur ; il peut mettre en évidence un résultat erroné de l'exécution budgétaire si les encaissements ou les décaissements ne peuvent être rattachés aux comptes budgétaires concernés.



## Du passage des documents stratégiques à la programmation et à l'exécution budgétaire



### III.3.6.4. Le rapport sur les risques budgétaires et les autres documents

#### Le rapport identifiant et évaluant les risques budgétaires

Le dispositif de contrôle interne budgétaire est un levier pour améliorer la visibilité et la maîtrise des risques sur les programmes budgétaires ainsi que l'articulation du budget avec les enjeux des politiques de chaque collectivité territoriale. Il permet d'asseoir les décisions sur des données financières fiabilisées et partagées par tous les gestionnaires.

Dans ce cadre, le rapport sur les risques budgétaires vise à :

- identifier les événements susceptibles de remettre en cause la sincérité et la soutenabilité du budget, sous son approche prévisionnelle et lors de son exécution ;
- documenter et mettre en œuvre les mesures de maîtrise de risques identifiés et évalués.

Il comporte deux volets majeurs :

- les risques liés à la sincérité et à la mobilisation des recettes ;
- les risques liés à sincérité, à la maîtrise et à la bonne exécution des dépenses, et au financement des investissements.

Son élaboration par la structure interne à la collectivité en charge des questions financières doit associer le contrôleur financier et le receveur. Des éléments pour l'établissement du rapport sur les risques budgétaires sont documentés en annexe 11.

Ils concernent les recettes, les dépenses et les financements spécifiques des investissements. L'évaluation du risque peut être conduite à partir des tableaux figurant dans cette annexe, qui permettent pour chaque risque identifié, d'apprécier :

- la probabilité de survenance (occurrence) du risque : faible, moyen, élevé ;
- la gravité du risque, son impact : faible, moyen, élevé ;
- le degré de criticité, c'est-à-dire l'effet multiplicateur occurrence x impact.

Ces données doivent se traduire par la documentation - dans le rapport - des risques majeurs et des actions conduites ou à conduire pour les maîtriser.

### **Les autres documents**<sup>63</sup>

- une annexe sur les concours financiers de la collectivité territoriale à ses entreprises et établissements publics, aux syndicats et autres regroupements ;
- l'état du personnel ;
- l'inventaire du parc des véhicules et engins ;
- la situation des immeubles en propriété ou en location ;
- le projet de délibération portant vote du budget ;
- les délibérations à caractère financier ;
- les résultats du dernier compte administratif approuvé ;
- la situation des recettes et des dépenses de l'exercice en cours à la date de tenue de la séance ;
- toutes autres pièces utiles.



## **III.4. Le vote et l'approbation du budget.**

Il s'agit de la dernière phase du processus budgétaire.

### **III.4.1. Le vote, l'approbation et la publicité du budget initial.**

#### **III.4.1.1. Le vote du budget initial.**

Le budget de l'exercice N+1 doit être voté par l'organe délibérant au plus tard le 15 décembre<sup>64</sup> de l'exercice N :

- le chef de l'exécutif doit convoquer l'organe délibérant au moins 15 jours avant la tenue de la session budgétaire. Ce délai peut être ramené à 3 jours en cas d'urgence ;
- le règlement intérieur de la collectivité territoriale fixe les modalités d'intervention des commissions, notamment de la commission chargée des finances, et l'organisation de la session budgétaire.

Le vote du budget est organisé comme suit :

- les recettes sont votées par articles après examen de la commission des finances ; elles ont un caractère évaluatif ;
- les dépenses sont votées par programme, avec une présentation par article après examen de la commission des finances à l'intérieur de chaque programme. Elles ont un caractère limitatif.

<sup>63</sup> Art. 420 du CGCTD

<sup>64</sup> Art. 422 du CGCTD.

- Par ailleurs, les crédits ouverts au titre des dépenses de personnel sont assortis de plafonds d'autorisation des emplois ; le nombre et la répartition des emplois rémunérés ne peuvent être modifiés que par une délibération<sup>65</sup> de l'organe délibérant.

### III.4.1.2. L'approbation du budget initial.

Le budget, assorti de ses annexes et du procès-verbal de séance, est transmis en 12 exemplaires dans un délai de sept (07) jours au représentant de l'Etat pour approbation.

#### Approbation du budget

Le représentant de l'Etat approuve par arrêté le budget dans les quinze (15) jours de son dépôt<sup>66</sup> et au plus tard le 31 décembre de l'exercice concerné.

Passé ce délai, le budget est réputé approuvé. L'approbation confère au budget son caractère exécutoire.

Un exemplaire du budget voté et approuvé est adressé respectivement au Ministre chargé des collectivités territoriales et au Ministre chargé des Finances, ainsi qu'à certains organismes, notamment le FEICOM lorsque celui-ci y a intérêt.

#### Contrôle de l'équilibre budgétaire

Le représentant de l'Etat s'assure de l'équilibre budgétaire, défini conformément aux conditions cumulées ci-après :

- le total des recettes doit couvrir l'ensemble des dépenses.
- la section de fonctionnement doit présenter un excédent destiné à satisfaire obligatoirement le remboursement du capital de la dette exigible au cours de l'année considérée ; le surplus d'excédent de fonctionnement peut être affecté au financement des investissements.
- en aucun cas, un excédent d'investissement ne peut être transféré en section de fonctionnement.
- l'emprunt est limité aux opérations d'investissement. Il ne peut pas financer des dépenses de fonctionnement, ni le remboursement du capital des emprunts.
- les prévisions de crédits de paiement et des recettes budgétaires doivent être sincères (se référer au chapitre I § 1.5), comporter les dépenses obligatoires et ne pas intégrer des dépenses interdites.

#### Modification d'office

Le représentant de l'Etat peut modifier d'office le budget après une mise en demeure restée sans réponse, lorsque :

- le budget n'est pas voté en équilibre ;
- les crédits inscrits pour les dépenses obligatoires sont insuffisants ;
- les dépenses sont interdites au sens des dispositions de l'article 406 du CGCTD ;
- les ratios de dépenses ne sont pas respectés.

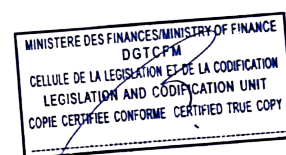
L'autorité de tutelle ne peut, dans ce cadre, ni augmenter les dépenses, ni en inscrire de nouvelles que pour autant qu'elles soient obligatoires<sup>67</sup>.

Avant toute prise de décision, le représentant de l'Etat peut saisir pour avis :

<sup>65</sup> Art. 411 du CGCTD

<sup>66</sup> Art 426 du CGCTD

<sup>67</sup> Art.427 du CGCTD



- le Trésorier Payeur Général sur la sincérité des recettes fiscales et des arriérés de paiement, sur la pertinence des crédits pouvant être réduits ou de recettes nouvelles certaines ;
- le représentant local du ministère chargé de l'économie sur la sincérité des projets d'investissement et de leur financement, dont ceux financés par des bailleurs de fonds.

Le représentant de l'Etat informe, de ses décisions, les Ministres chargés des finances et des collectivités territoriales, et la juridiction des comptes.

### III. 4.1.3. La publicité du budget

Le budget approuvé est publié sur le site électronique de la Collectivité Territoriale, par voie d'affichage, par tous autres moyens laissant trace et déposé à son siège où il peut être consulté.

Une copie est transmise aux Ministres chargés respectivement des collectivités territoriales et des finances. Il fait l'objet de vulgarisation sur le format de budget citoyen.

### III.4.2. L'élaboration et le vote du budget rectificatif et des autorisations spéciales.

Des impératifs juridiques, économiques et sociaux, non prévus lors du vote du budget initial peuvent obliger la collectivité territoriale à voter des dépenses nouvelles tout en respectant l'équilibre budgétaire : ces dépenses nouvelles sont compensées soit par des recettes nouvelles, soit par une réduction ou une suppression des crédits antérieurement votés.

#### III.4.2.1. Le budget rectificatif

Le budget rectificatif constitue en lui-même une autorisation spéciale. Il est destiné à ajuster les prévisions du budget initial. Il comprend notamment :

- les opérations de recettes et de dépenses reportées au titre du budget de l'année précédente ;
- les résultats affectés, après le vote du compte administratif de l'exercice N-1 ;
- les crédits supplémentaires nécessaires en cours d'exercice ;
- les recettes nouvelles non prévues dans le budget initial ;
- la diminution des autorisations d'engagement et des crédits de paiement associés.

Le budget rectificatif est préparé, voté et approuvé dans les mêmes formes que le budget initial<sup>68</sup>.

#### III.4.2.1. Les autorisations spéciales

Ces autorisations spéciales de recettes et de dépenses sont votées et approuvées dans les mêmes formes que le budget<sup>69</sup>. Elles viennent compléter le budget initial ou le budget rectificatif.

### III.4.3. L'absence de vote dans les délais ou le refus de vote du budget.

#### L'absence de vote avant le début de l'exercice<sup>70</sup>.

(i) Lorsque le chef de l'Exécutif de la Collectivité Territoriale n'a pas présenté le budget avant le 15 décembre, il peut être suspendu pour une période n'excédant pas trois (03) mois. Dans ce cas, son remplaçant dans l'ordre de préséance est tenu de présenter le budget dans un délai de 15 jours.

<sup>68</sup> Art. 388 du CGCTD

<sup>69</sup> Art. 430 du CGCTD

<sup>70</sup> Art. 421 et 428 CGCTD





(ii) Lorsque le budget n'a pas été voté avant le début de l'exercice, le représentant de l'Etat met en demeure la CTD d'y remédier sous quinze (15) jours.

(iii) Jusqu'au vote et à l'approbation du budget, **le représentant de l'Etat reconduit le budget de l'exercice précédent par douzième provisoire.**

#### Le refus de vote<sup>71</sup>

Lorsque l'organe délibérant refuse de voter le budget, le Chef de l'Exécutif saisit le représentant de l'Etat pour arbitrage. En cas d'arbitrage infructueux, l'organe délibérant peut, sur proposition motivée du représentant de l'Etat, être suspendu par le Ministre chargé des collectivités territoriales pour une période n'excédant pas deux (02) mois.

Au terme de la suspension, un nouveau délai de quinze (15) jours est accordé à l'organe délibérant pour le vote du budget.

En cas de persistance du refus, l'organe délibérant peut-être dissout.

Pendant la suspension ou la durée de la dissolution, suivant le cas, **le représentant de l'Etat reconduit le budget par douzième provisoire.** Le budget ainsi reconduit est exécuté par une délégation spéciale jusqu'à la mise en place d'un nouvel organe délibérant.



---

<sup>71</sup> Art. 423 CGCTD



## CHAPITRE IV- L'EXECUTION DU BUDGET.

Depuis le vote du budget par l'organe délibérant, jusqu'à l'élaboration du compte administratif et le dépôt du compte de gestion à la Chambre des Comptes, l'on note l'intervention régulière de divers acteurs tous impliqués dans la gestion de la collectivité territoriale. En matière d'exécution du budget, il s'agit principalement en dehors de la tutelle administrative et financière :

- de l'ordonnateur ;
- du receveur ;
- du contrôleur financier.



### **IV.1. Les principaux acteurs.**

#### **IV.1.1. Les ordonnateurs.**

##### Les missions et les catégories d'ordonnateurs

Les ordonnateurs sont chargés de prescrire l'exécution des recettes et des dépenses publiques inscrites au budget des collectivités territoriales. A ce titre<sup>72</sup> :

- ils constatent les droits et obligations des collectivités territoriales ;
- ils liquident et ordonnancent les recettes ;
- ils engagent, liquident et ordonnancent les dépenses ;
- ils tiennent la comptabilité budgétaire des recettes (émission, liquidation...) et des dépenses (engagement, liquidation, ordonnancement, virement de crédit...) relevant de la phase administrative ;
- ils veillent, sous leur responsabilité, à la tenue de la comptabilité auxiliaire des matières, et participent ainsi à la tenue de la comptabilité générale, sous le contrôle du comptable ;
- ils mettent en œuvre et suivent l'exécution du budget programme.

Sont **ordonnateurs principaux** des collectivités territoriales<sup>73</sup> et produisent à ce titre le compte administratif :

- le Président du Conseil Régional et Président du Conseil Exécutif Régional (Région à statut spécial) ;
- le Maire de la Communauté Urbaine, de la Commune d'arrondissement et de la Commune ;
- le Maire de la Ville pour la Communauté Urbaine ;
- le Président du Syndicat de communes.

Ils peuvent déléguer leurs pouvoirs à des **ordonnateurs délégués**<sup>74</sup>, notamment aux responsables de programme, qui pourront ainsi engager, liquider et ordonnancer les crédits mis à leur disposition. L'acte de désignation précise les conditions dans lesquelles les compétences d'ordonnateur leur sont déléguées, ainsi que les modalités de gestion des programmes.

Cet acte est transmis, pour information, au représentant de l'Etat, à la juridiction des comptes et aux ministères chargés respectivement des finances et des CTD.

<sup>72</sup> Art 13 à 17 du RGCP

<sup>73</sup> Art. 160 CGCTD

<sup>74</sup> Art. 160 CGCTD

Les ordonnateurs (principaux et délégués) sont accrédités auprès du contrôleur financier et du comptable de la collectivité territoriale. Ils produisent à ce titre l'acte constatant l'élection du chef de l'exécutif (ordonnateurs principaux) et/ou l'acte de désignation des ordonnateurs délégués, le spécimen de signature et de paraphe.

La comptabilité des matières est tenue sous la responsabilité de l'ordonnateur par le **comptable-matières** désigné chaque année par ses soins et relevant de son autorité hiérarchique<sup>75</sup>. Elle est une comptabilité d'inventaire permanent des immobilisations incorporelles et corporelles, des stocks de matières ; elle constitue en ce domaine la comptabilité auxiliaire de la comptabilité générale tenue par le comptable.



### La responsabilité des ordonnateurs

La responsabilité des ordonnateurs peut être engagée pour toute faute de gestion énumérée à l'article 88 de la loi n° 2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des entités publiques, sans préjudice de celles prononcées par la juridiction des comptes ou par une juridiction pénale.

Est considérée comme faute de gestion, tout acte, omission ou négligence manifestement contraire à l'intérêt général. Elle est notamment constituée par :

1. La violation des règles relatives à l'exécution des recettes et des dépenses des CTD ;
2. La violation grave et répétée des règles de comptabilisation des produits et des charges applicables aux CTD ;
3. La violation des règles relatives à la gestion des biens appartenant aux CTD ;
4. Le fait, pour toute personne dans l'exercice de ses fonctions ou attributions, d'enfreindre de manière grave ou répétée les dispositions législatives ou réglementaires nationales destinées à garantir la liberté d'accès et l'égalité des candidats dans les contrats de commande publique ;
5. Le fait d'avoir entraîné la condamnation d'une personne morale de droit public ou d'une personne de droit privé chargée de la gestion d'un service public, en raison de l'inexécution totale ou partielle ou de l'exécution tardive d'une décision de justice ;
6. Le fait, pour toute personne dans l'exercice de ses fonctions ou attributions, de causer un préjudice grave à l'Etat ou à un organisme public, par des agissements manifestement incompatibles avec les intérêts de l'Etat ou de l'organisme, par des carences graves dans les contrôles qui lui incombaient ou par des omissions ou négligences répétées dans son rôle de direction ;
7. Les négligences graves ou répétées dans la gestion du budget, le suivi des crédits, la mise en œuvre de la dépense ainsi que la liquidation de la recette ;
8. L'imprévoyance caractérisée résultant de la consommation des crédits pour des dépenses d'intérêt secondaire au détriment des dépenses indispensables et prioritaires du service ;
9. La poursuite d'objectifs manifestement étrangers aux missions et attributions du service ;
10. La mise en œuvre de moyens manifestement disproportionnés ou inadaptés aux objectifs poursuivis par le service.

Les ordonnateurs sont notamment responsables de la sincérité et de la régularité des opérations de recettes et de dépenses budgétaires qui leur incombent.

S'agissant des recettes, ils sont responsables des erreurs commises dans l'assiette et la

<sup>75</sup> Art 78 Loi sur le Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques et art. 191 du décret RGCP

liquidation des produits ; cette responsabilité n'incombe pas aux comptables<sup>76</sup>.

En cas de refus de visa d'une dépense, l'ordonnateur peut donner l'ordre au comptable, par écrit, d'effectuer le paiement ; dans ce cas, sa responsabilité se substitue à celle du comptable<sup>77</sup>. L'ordre de réquisition est transmis au ministre chargé des finances, puis à la juridiction des comptes par ces soins.

Toutefois, le comptable ne doit pas à l'ordre de payer<sup>78</sup> dès lors que le refus de visa est motivé par :

- l'indisponibilité des crédits,
- l'absence de justification du service fait,
- le caractère non libératoire de règlement,
- le défaut de fonds disponibles,
- l'absence du visa du contrôleur financier lorsque ce visa est obligatoire.

Le comptable informe le ministre chargé des finances du refus de réquisition.

#### IV.1.2. Les receveurs régionaux et municipaux.

##### Missions principales

En leur qualité de comptables publics, ils sont habilités à effectuer, **à titre exclusif**<sup>79</sup> :

- le maniement des fonds et les mouvements des comptes de disponibilité ;
- la garde et la conservation des fonds et valeurs ;
- des opérations de recettes et de dépenses budgétaires ;
- la tenue de la comptabilité générale et la conservation des pièces justificatives jusqu'à transmission à la Chambre des Comptes, dans le respect des principes et règles de la profession comptable.

Ils s'assurent notamment de la sincérité et de l'exhaustivité des enregistrements comptables, du respect des procédures et des traitements des opérations d'inventaire en fin d'exercice, impactant la comptabilité générale.

**Les fonctions d'ordonnateur et de comptable public sont incompatibles**, mais elles ne font pas obstacle à l'exercice respectif des attributions en étroite collaboration<sup>80</sup> ; les receveurs municipaux et régionaux peuvent ainsi apporter une assistance technique aux collectivités territoriales<sup>81</sup>, notamment dans les domaines ci-après :

- confection des documents budgétaires et comptables ;
- gestion financière et de trésorerie ;
- analyse budgétaire et contrôle de gestion ;
- mise en œuvre des réglementations budgétaires et comptables ;
- développement économique local.

##### La responsabilité des receveurs



<sup>76</sup> Art. 29 (3) du décret RGCP

<sup>77</sup> Art. 72 et 163 du décret RGCP

<sup>78</sup> Art. 163 du décret RGCP

<sup>79</sup> Art. 5 du décret RGCP

<sup>80</sup> Art. 433 du CGCTD

<sup>81</sup> Art. 164 du décret RGCP

Les receveurs régionaux et municipaux sont des **comptables principaux**<sup>82</sup>. **A ce titre, ils sont astreints à la production** d'un compte de gestion déposé au plus tard le 31 mai à la juridiction des comptes.

Ils sont **personnellement et pécuniairement responsables** pour toutes les opérations du poste qu'ils dirigent et des régisseurs, depuis la date de leur installation jusqu'à la date de cessation de leurs fonctions, hors circonstances constitutives de la force majeure<sup>83</sup>

La responsabilité pécuniaire du comptable se trouve engagée dès lors que :

- un déficit ou un manquant en deniers ou en valeur a été constaté ;
- une recette n'a pas été recouvrée ;
- une dépense a été irrégulièrement payée ;
- par sa faute, la collectivité territoriale a dû procéder à l'indemnisation d'un autre organisme public ou d'un tiers ;
- les actes des comptables de fait, dont il a eu connaissance, n'ont pas été signalés à l'autorité compétente.



Elle peut être mise en jeu suivant deux modalités :

- par voie administrative, suivant un acte du ministre chargé des Finances (arrêté de débet : débet administratif) ;
- par voie juridictionnelle, à l'initiative de la juridiction des comptes lors du processus de jugement des comptes des comptables principaux (arrêt de débet : débet juridictionnel).

Par ailleurs, la juridiction des comptes peut leur infliger une amende pour absence de dépôt ou dépôt tardif des comptes.

Les garanties de la responsabilité des receveurs municipaux et régionaux comportent trois volets :

- la garantie morale, traduite par leur prestation de serment devant la juridiction des comptes, dans les 3 mois qui suivent leur prise de fonction<sup>84</sup> ;
- la constitution du cautionnement est opérée avant la prise de service à l'initiative du comptable lui-même auprès de la Paierie Générale du Trésor (service du portefeuille et des précomptes spécifiques) ;
- les garanties réelles : l'hypothèque légale sur leurs biens immeubles ainsi que sur ceux de leur conjoint (acquis depuis le mariage) et le gage général sur leurs biens meubles.

Par ailleurs, ils peuvent contacter une assurance pour couvrir leur responsabilité pécuniaire<sup>85</sup>.

Leur responsabilité est dérogée :

- si l'ensemble des contrôles prévus par la réglementation ne leur a pas permis de déceler l'irrégularité ;
- s'ils apportent la preuve qu'ils ont mis en œuvre tous les moyens à leur disposition pour obtenir le recouvrement des recettes (ex. : demande de renseignements infructueuse, commandement retourné, etc.) ;
- si une recette a été régulièrement admise en non-valeur (pièces justifiant la non-valeur) ;

<sup>82</sup> Art.17 du décret RGCP

<sup>83</sup> Art. 29 et s. et 162 du décret RGCP

<sup>84</sup> La formule de ce serment est la suivante : "je jure et promets de bien et loyalement remplir mes fonctions de comptable public et d'observer en toutes circonstances les devoirs qu'elles m'imposent "

<sup>85</sup> Art. 30 du décret RGCP

- si une circonstance de la force majeure les a empêchés d'exercer un contrôle ou d'accomplir un acte auquel ils étaient tenus (exemple : déficit provenant d'un vol alors que le comptable n'a commis aucune faute, destruction des pièces justificatives par incendie) ;
- s'ils défèrent à une réquisition régulière de l'ordonnateur.



### IV.1.3. Les contrôleurs financiers.

Chaque contrôleur financier est nommé et accrédité auprès de l'ordonnateur par le ministre chargé des finances. Il est chargé :

- de donner un avis sur la soutenabilité et la sincérité du plan d'engagement des dépenses ;
- des contrôles a priori par l'apposition d'un visa préalable sur les actes de dépense : engagement et autres opérations budgétaires ou actes de dépense. Le visa doit être délivré dans le délai de 72 heures et ne peut porter sur l'opportunité de la dépense<sup>86</sup>.

Le comptable assure la fonction du contrôle financier, lorsque la collectivité territoriale ne dispose pas d'un contrôleur financier<sup>87</sup>. Toutefois, pour le cas spécifique des crédits transférés le contrôleur financier compétent est le contrôleur financier départemental de rattachement.

En ce qui concerne les communes d'arrondissement ne disposant pas de contrôleurs financiers spécialisés le contrôle de régularité est exercé par le contrôleur financier spécialisé, auprès de la Communauté Urbaine de rattachement, tant en ce qui concerne les ressources propres que les crédits transférés

Le contrôleur financier est responsable de ses contrôles et de son visa ; il peut être poursuivi et sanctionné au même titre que l'ordonnateur, si l'infraction commise par ce dernier a été rendu possible par une défaillance des contrôles<sup>88</sup>. Le contrôleur financier est tenu de produire un rapport sur l'exécution du budget de la CTD adresse à l'attention du Ministre des Finances.

### IV.1.4. Les autres acteurs

#### Les régisseurs de recettes et les régisseurs d'avance

Les régies de recettes et les régies d'avance sont créées par l'organe délibérant sur proposition de l'ordonnateur pour permettre une exécution plus souple et plus rapide de certaines recettes et dépenses (voir ci-après § IV.2.5. Les régies de recettes et § IV.3.5. Les régies d'avance).

Les régisseurs de recettes et les régisseurs d'avance sont nommés par décision de l'ordonnateur sur proposition du receveur. Ils sont responsables des opérations et notamment du défaut des justifications.

Le receveur a l'obligation de contrôler sur pièces et sur place les opérations et la comptabilité des régisseurs. Il est personnellement et pécuniairement responsable de leurs opérations, dans la limite des contrôles qui lui incombent<sup>89</sup>.

#### Le comptable-matières

La comptabilité des matières est une comptabilité d'inventaire permanent ayant pour objet le recensement, l'enregistrement, la valorisation et la description des matières<sup>90</sup>.

<sup>86</sup> Art. 436 du CGCTD

<sup>87</sup> Art. 439 (7) du CGCTD

<sup>88</sup> Art. 87 (2) de la loi sur le régime financier de l'Etat et des autres entités publiques.

<sup>89</sup> Art. 21 (4), 168 du décret RGCP

<sup>90</sup> Art. 188 à 191 du décret RGCP



Elle est placée sous la responsabilité de l'ordonnateur qui habilite à cet effet un agent placé sous son autorité, le comptable-matières.

La comptabilité des matières constitue la comptabilité auxiliaire pour les biens figurant au bilan de la CTD (immobilisations incorporelles et corporelles, stocks) et constitue le support des entrées et des sorties de ces biens dans la comptabilité générale de la CTD, mais aussi lors des opérations de l'inventaire annuel.

A cet effet, des rapprochements contradictoires périodiques et en fin de gestion sont effectués, pour les biens figurant au bilan de la CTD, entre les données de la comptabilité des matières et celles de la comptabilité générale, tenue par le receveur.

L'ensemble des acteurs (ordonnateur, comptable-matières et receveur) doivent respecter les principes comptables fixés par le décret portant plan comptable des CTD et les normes comptables des CTD relatives aux immobilisations incorporelles et corporelles, et aux stocks.

L'ordonnateur et le comptable-matières sont responsables de la conservation des matières ; des magasiniers peuvent être désignés par l'ordonnateur et rattachés au comptable-matières pour le suivi et la garde de biens meubles entreposés dans des magasins ou autres lieux de stockage.

La responsabilité de l'ordonnateurs, du comptable-matières et des magasiniers est engagée par tous les faits de gestion dont ils ne peuvent justifier la régularité, conformément aux dispositions de l'article 88 précité de la loi n° 2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des entités publiques.

## **IV.2. L'exécution des recettes budgétaires.**

### **IV.2.1. L'autorisation préalable.**

Elle se décline sous les aspects ci-après :

- aucune recette ne peut être émise et recouvrée sans avoir été prévue et autorisée par le budget<sup>91</sup> ;
- tout prélèvement d'impôt ou de taxe doit être prévu par la loi et voté par l'organe délibérant<sup>92</sup>;
- tout emprunt, interne et externe, est soumis, avant l'approbation du représentant de l'Etat<sup>93</sup>;
- sont interdits les emprunts contractés auprès de personnes physiques ou morales ayant un lien direct ou indirect avec la collectivité territoriale<sup>94</sup> ;
- l'acceptation des dons et legs de toutes natures se fait sur délibération approuvée par le représentant de l'Etat<sup>95</sup>;
- toutes les opérations de financement, en recettes et en dépenses sont intégrées dans le budget de la collectivité sur délibération approuvée par le représentant de l'Etat.

### **IV.2.2. La mobilisation des recettes.**

La mobilisation des recettes des collectivités territoriales nécessite la mise en œuvre d'actions dynamiques sous la responsabilité conjointe de l'ordonnateur et du comptable assignataire.

Pour le suivi de leurs recettes fiscales, les services de l'ordonnateur de la collectivité territoriale tiennent une comptabilité auxiliaire des émissions et des recouvrements des impôts, droits, taxes et redevances établis à leur profit<sup>96</sup>.

<sup>91</sup> Art. 380 du CGCTD

<sup>92</sup> Art. 382 du CGCTD

<sup>93</sup> Le représentant de l'Etat examine l'emprunt intérieur ou extérieur, lors de l'approbation du budget de la CTD

<sup>94</sup> Art. 399 du CGCTD

<sup>95</sup> Art. 400 du CGCTD





Les échanges d'information avec les services fiscaux pour les impôts communaux, les impôts et taxes des régions liquidés et émis par l'Etat consistent :

- à l'élaboration concertée et l'actualisation d'un fichier des contribuables de la collectivité, pouvant notamment permettre d'élargir l'assiette fiscale ;
- pour les centres des impôts et la structure gérant les grandes entreprises, à la tenue pour chaque collectivité territoriale ou organisme bénéficiaire, d'un livre journal des émissions et des recouvrements, ainsi que d'un état de rapprochement journalier des impôts et taxes levés au profit des divers bénéficiaires<sup>97</sup>;
- à communiquer à chaque organisme bénéficiaire des données sur les recettes recouvrées et à tenir mensuellement une réunion de concertation et d'évaluation avec les représentants régionaux des organismes bénéficiaires<sup>98</sup>.

L'optimisation des recettes propres doit être un objectif permanent tant au niveau de l'assiette par les services et régisseurs de la collectivité territoriale, que du recouvrement par le comptable et les régisseurs.

La mobilisation des recettes des collectivités, liquidées par l'Etat est effectuée à travers le compte unique du trésor ouvert à la Banque Centrale. Les versements sont effectués au profit des CTD, à travers le relevé d'identité bancaire qui leur permet d'initier directement les ordres de virement ou de retrait dans le compte unique du trésor. Le comptable assignataire de l'Etat, teneur du compte du correspondant, procède au suivi du compte ouvert dans ses livres. A ce titre, une cohérence est exigée entre les encaissements et les décaissements effectués par la collectivité sur le compte unique et le solde de compte de déposant tenu par le comptable assignataire de l'Etat.

Le Comité National des Finances Locales CONAFIL<sup>99</sup> est notamment chargé du suivi de la mobilisation optimale des recettes des collectivités territoriales et de la bonne gestion des finances locales.

A ce titre, il

- participe à l'élaboration, au suivi de la mise en œuvre et à l'évaluation des stratégies appropriées pour une mobilisation optimale des ressources des collectivités territoriales ;
- veille au transfert effectif, par l'Etat, de la fiscalité et des dotations nécessaires à l'exercice de leurs compétences ;
- contribue à la réalisation des études sur l'adéquation entre les ressources octroyées aux collectivités territoriales et les compétences transférées.

Le CONAFIL est décliné au niveau régional (COREFIL) et départemental (CODEFIL).

### IV.2.3. L'émission des titres de recettes.

Elle relève de la compétence de l'ordonnateur, chargé de constater et liquider (sous réserve des dispositions du Code général des impôts), puis d'ordonner la recette.

La liquidation a pour objet de déterminer le montant de la dette des redevables et doit indiquer les bases sur lesquelles elle est effectuée.



<sup>96</sup> Art. C 127 du Code général des impôts.

<sup>97</sup> Art. C 127 du Code général des impôts.

<sup>98</sup> Note de service du DGI n° 050/MINFI/DG/LC du 25 février 2011.

<sup>99</sup> Décret n° 2020/6635/PM du 21 décembre 2020 portant organisation et fonctionnement du CONAFIL.

Les titres (ou ordres) de recettes (modèle en annexe 18) sont émis par l'ordonnateur à partir du système d'information budgétaire et comptable, qui édite par ailleurs sur un bordereau-journal récapitulatif des titres de recettes (modèle en annexe 19) établi en trois exemplaires (1 exemplaire conservé par l'ordonnateur, 2 exemplaires pour le comptable). Les bordereaux de titres de recettes doivent reproduire les indications portées sur les titres de recettes qu'ils récapitulent, et notamment :

- le numéro du titre de recettes ;
- la désignation et la localisation du débiteur ;
- la date d'émission ;
- l'imputation budgétaire et comptable de la recette ;
- le montant de la somme à recouvrer.



Les titres de recettes sont appuyés des pièces justificatives arrêtées par la réglementation<sup>100/</sup>

Toute erreur de liquidation donne lieu soit à l'émission d'un ordre d'annulation ou de réduction de recette, soit à l'émission d'un ordre complémentaire. Ces ordres sont récapitulés sur des bordereaux et transmis, en deux exemplaires, au comptable.

Les recettes encaissées sur versements spontanés doivent faire l'objet d'un titre de régularisation à la demande du comptable.

#### IV.2.4. La phase de recouvrement.

##### Remarques :

1. Le **fait générateur des recettes budgétaires** est l'**encaissement** quelle que soit l'année de constatation des droits (titre ou ordre de recette)<sup>101</sup>.
2. Pour les opérations comptables, se référer à *l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales*.

##### Avec émission préalable du titre de perception.

Elle relève de la responsabilité du comptable, qui assure en premier lieu le contrôle des titres transmis<sup>102</sup>. A cet effet, il vérifie la régularité de la recette, ainsi qu'il suit :

- la qualité de l'ordonnateur ;
- l'exactitude de l'imputation ;
- l'exactitude de la liquidation ;
- l'existence de la recette dans le budget.

Les erreurs ou fraudes survenues dans l'assiette de la recette ne peuvent être imputées au comptable, qui s'en tient au contrôle de la régularité formelle, c'est-à-dire la vérification de l'existence des pièces, signatures et visas requis par la réglementation.

Après contrôle des titres de recettes, il est chargé de leur prise en charge comptable et est responsable du recouvrement et de la conservation des titres.

Lorsque les indications ou les mentions portées sur le titre de recettes ne permettent pas au comptable de poursuivre le recouvrement (absence d'adresse précise ou d'indication du

<sup>100</sup> Instruction conjointe n° 000028/IC/ MINFI/MINDDEVEL du 07 octobre 2019 portant nomenclature des pièces justificatives des opérations budgétaires et comptables des collectivités territoriales.

<sup>101</sup> Art. 182(3) du décret RGCP

<sup>102</sup> Art. 22 du décret RGCP

débiteur, etc.) ou si le titre comporte des irrégularités matérielles, il est fondé à en refuser la prise en charge.

Le comptable doit justifier de l'apurement des prises en charge dans les délais et formes prévus par la réglementation en vigueur, dans le cadre :

- du recouvrement amiable, les avis comportant la date d'échéance et des modalités de règlement sont notifiés aux redevables ; le comptable enregistre les recouvrements ;
- du recouvrement contentieux, le comptable engage les poursuites à l'encontre du redevable sur la base des titres exécutoires<sup>103</sup> ;
- de la remise gracieuse du principal de la créance et des intérêts moratoires ; le comptable enregistre la décision de la collectivité territoriale, après délibération de l'organe délibérant<sup>104</sup> ;
- de l'admission en non-valeur, les créances jugées irrécouvrables, sont présentées par le comptable et soumises à délibération de l'organe délibérant<sup>105</sup> sur la base d'un rapport produit par la commission ad-hoc.

Le comptable produit l'état des restes à recouvrer à l'ordonnateur, pour le moins chaque trimestre afin de permettre à ce dernier la préparation des sessions de l'organe délibérant. Ces informations sont d'autant plus nécessaires que les encaissements constituent le fait générateur de l'exécution des recettes budgétaires.

L'état des restes à recouvrer distingue :

- les créances dites recouvrables, dont il convient de poursuivre le recouvrement ;
- les créances douteuses, en raison des difficultés de recouvrement liées à la situation du débiteur. Elles feront l'objet d'une dotation aux provisions pour créances douteuses en comptabilité générale ;
- les créances jugées irrécouvrables, devant faire l'objet d'une admission en non-valeur.

### **Recettes encaissées sans émission préalable du titre de perception**

Lors de l'encaissement (fait générateur de la recette budgétaire), le comptable enregistre l'opération dans un compte d'imputation provisoire et en informe l'ordonnateur par la transmission du bordereau de recettes à régulariser en deux exemplaires.

L'ordonnateur doit émettre les titres de recette en régularisation chaque mois et au plus tard en fin de gestion (période complémentaire). Il les transmet au comptable par bordereau récapitulatif.

### **IV.2.5. Les régies de recettes.**

Les régies de recettes sont ouvertes pour permettre une exécution plus souple et plus rapide de certaines recettes. Elles sont autorisées par délibération de l'organe délibérant approuvée par le représentant de l'Etat. Ce dernier peut saisir le trésorier-payeur général territorialement compétent pour avis.

Les régies de recettes sont créées par arrêté de l'ordonnateur.

L'arrêté fixe les conditions générales de fonctionnement de la régie :

- la nature des produits à recouvrer ;



<sup>103</sup> Les titres de perception sont rendus exécutoires par les ordonnateurs qui les ont émis ; ils sont, à cet effet, revêtus de la formule exécutoire, datés et signés par les ordonnateurs. Les décisions de justice forment des titres ayant force exécutoire.

<sup>104</sup> Art. 168 et 278 du CGCTD

<sup>105</sup> Art. 168 et 278 du CGCTD

- les modalités d'encaissement de ces produits ;
- les modalités de versement des recettes encaissées : *tous les 10 jours au maximum ou lorsque le plafond fixé pour l'encaisse est atteint*<sup>106</sup> ;
- les modalités de contrôle et d'arrêté des comptes ;
- la clôture obligatoire des caisses des régisseurs de recettes au 31 décembre de l'exercice et le reversement à cette date de l'encaisse au poste comptable assignataire ; procès-verbal en est signé par le receveur municipal et le régisseur.

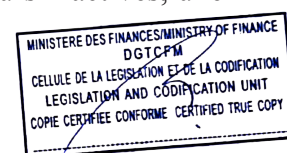
La régie ainsi créée est identifiée par un numéro d'ordre et rattachée au poste comptable de la Collectivité Territoriale Décentralisée.

Le comptable approvisionne les régisseurs de recettes qui lui sont rattachés en valeurs inactives et en journaux à souche servant à constater les recouvrements. Ces opérations font l'objet d'un suivi et des justifications en comptabilité des valeurs inactives.

Le régisseur est nommé par décision de l'ordonnateur sur proposition du receveur. Il est responsable des opérations et notamment du défaut des justifications.

Le régisseur doit tenir, en sus du carnet à souche et du livre de suivi des valeurs inactives, une comptabilité auxiliaire faisant apparaître par journée :

- le montant total des encaissements ;
- le montant des fonds versés au comptable.



Dans le délai maximum de trois (03) jours et en fin de semaine (vendredi) le cas échéant, il produit les justifications des recettes (carnet à souche, livre de suivi des valeurs inactives) au comptable, qui vérifie leur contenu, les enregistre sur un compte d'imputation provisoire ; le comptable transmet à l'ordonnateur les pièces justificatives à l'appui du bordereau des recettes à régulariser.

L'ordonnateur produit les titres de régularisation et les justifications à l'appui du bordereau de régularisation.

Le comptable de rattachement a l'obligation de contrôler sur pièces et sur place les opérations et la comptabilité des régisseurs. A ce titre, deux cas de figure sont envisageables :

- 1<sup>er</sup> cas : le comptable procède à la validation des pièces produites par le régisseur et les intègre dans sa comptabilité ;
- 2<sup>nd</sup> cas : le comptable rejette les pièces produites par le régisseur et comptabilise les reversements de ce dernier dans un compte d'imputation provisoire, en attendant la production des pièces justificatives régulières.

Le comptable est personnellement et pécuniairement responsable de leurs opérations, dans la limite des contrôles qui lui incombent<sup>107</sup>.

### **IV.3. L'exécution des dépenses budgétaires.**

Remarque sur le suivi de l'exécution des dépenses : L'exécution des dépenses est transcrite dans le système d'information budgétaire et comptable, au niveau le plus fin, de l'ouverture des crédits aux phases relevant de l'ordonnateur (engagement, liquidation, ordonnancement) et à la phase de paiement relevant du comptable.

<sup>106</sup> Art. 59 (5) du décret RGCP

<sup>107</sup> Art. 21 (4) du décret RGCP

Remarque sur le traitement des opérations comptables : Pour le détail des opérations comptables, il convient de se référer à *l'instruction sur la comptabilité des collectivités territoriales*.

#### IV.3.1. L'autorisation préalable.

Aucune dépense ne peut être engagée ou ordonnancée sans avoir été autorisée par l'organe délibérant, tant au niveau de l'engagement (consommation des AE), qu'au niveau de l'ordonnancement (consommation des CP).

Il s'en suit que l'ordonnateur doit respecter les crédits disponibles : crédits ouverts - crédits consommés.

Il tient à ce titre une comptabilité budgétaire qui est la comptabilité des autorisations d'engagements et de leur consommation (engagements), des liquidations et ordonnancements de la dépense et une comptabilité des matières.

#### IV.3.2. La phase administrative relevant de l'ordonnateur.

##### IV.3.2.1. L'engagement de la dépense.

C'est l'acte par lequel l'**ordonnateur** crée ou constate, à l'encontre de la collectivité territoriale, une obligation de laquelle résultera une charge : *engagement juridique*. Il doit rester dans les limites des autorisations budgétaires (AE) et donc respecter l'imputation budgétaire de la dépense : *engagement comptable*. Avant d'engager la dépense, l'ordonnateur doit s'assurer que le dépense pourra être décaissée dès le service fait.

Pour cette raison, l'engagement juridique est précédé par la réservation des crédits dans le Système d'Information budgétaire et comptable. La consommation effective de l'AE est constatée par l'émission des certificats d'engagement (ou fiches d'engagement : modèle en annexe 20), avec le visa préalable du contrôleur financier et la signature effective du marché ou du bon de commande (annexe 21) ou de tout autre acte valant engagement juridique.

La bonne gestion des engagements doit respecter les principes suivants en cours d'exécution :

- le recensement des besoins des services de la collectivité territoriale en dépenses de fonctionnement et d'investissement (fiches d'expression de besoins) pour :
  - s'assurer de la pertinence des besoins exprimés par rapport à l'existant, dont les données relèvent du comptable-matières ;
  - regrouper des achats en vue d'obtenir les meilleures conditions du marché,
  - hiérarchiser/prioriser les dépenses ;
- la prise en compte de la mercuriale des prix ;
- la mise en concurrence et le respect du code des marchés publics, notamment :
  - le respect des seuils (bon de commande pour les dépenses inférieures à 5 millions FCFA ; au-delà, recours aux marchés et lettres de commande ;
  - le respect de la mise en concurrence et l'interdiction du fractionnement des dépenses (sauf en cas d'allotissement) pour se situer en deçà des seuils des marchés ;
  - l'inéligibilité à la commande publique des personnes physiques ou morales frappées d'interdiction.





- la **capacité à régler la dépense dès le service fait**, ce qui conduit à veiller à la bonne prise en compte des données dans le plan d'engagement et le plan de trésorerie, avant tout engagement effectif ;
- le suivi du délai de réalisation et **l'annulation des bons de commande non satisfaits en fin d'exercice**. Les prestations, objet d'un bon de commande, doivent être réalisées dans un délai maximum de 3 mois et en tout état de cause, avant la fin de l'exercice. Ces mentions sont à porter sur le bon de commande.



Le niveau d'engagement correspond au **montant ferme** du bon de commande administratif (*montant de l'opération inférieur à 5 millions de francs*) et du marché :

Mode de réalisation ou d'exécution des marchés	Niveau d'engagement
Les marchés à montant forfaitaire	Engagement pour la <b>totalité du marché</b> (tranche ferme)
Les marchés à lots	Engagement pour chaque lot (montant ferme)
Les marchés à commandes, à bons de commandes, marchés de clientèles ou marchés d'extension du marché à commandes	Engagement pour les <b>bons de commande</b> qui consomment les autorisations d'engagements, y compris pour les marchés avec minimum et maximum
Marché de type mixte.	Les marchés de type mixte relèvent de l'une des catégories au-dessus, mais comportent des éléments relevant d'une autre catégorie des marchés.

Le **contrôleur financier** vise (ou rejette) dans un délai de 72 heures l'engagement sur la base du dossier d'engagement présenté par l'ordonnateur (fiche d'engagement, devis estimatif et quantitatif, projet de marché ou de contrat, bon de commande provisoire...). Cette opération se traduit par le contrôle préalable de la disponibilité des crédits et la bonne imputation budgétaire, puis par l'apposition de son visa sur la fiche d'engagement et dans le Système d'Information budgétaire et comptable.

En cas de rejet par le contrôleur financier, l'ensemble des motifs doit être clairement énuméré et notifié à l'ordonnateur.

Après visa du contrôleur financier, l'ordonnateur passe commande auprès du prestataire ; le fait générateur de l'engagement juridique correspond aux documents ci-après signés par l'ordonnateur : marché, contrat, bon ou lettre de commande, décision de commande ou tout autre document matérialisant l'engagement.

Les opérations d'engagement s'arrêtent au plus tard le **30 novembre**. Toutefois, les contrôleurs financiers s'abstiennent d'apposer leur visa sur les projets des contrats à passer sur le budget après le 15 octobre, sauf en ce qui concerne les marchés pluriannuels et les marchés de fournitures dont les délais de livraison n'excèdent pas un mois<sup>108</sup>.

Il s'ensuit que les dépenses de fonctionnement ne devraient pas comporter des restes à réaliser chez l'ordonnateur : toute dépense engagée dans ce cadre doit être réalisée, liquidée et

<sup>108</sup> Point 3 de la circulaire MINFI du 30 décembre 2020 portant instructions relatives à l'exécution des Lois de Finances, au suivi et au contrôle de l'exécution du Budget de l'État et des Autres Entités Publiques pour l'Exercice 2021.



ordonnancée avant le 31 décembre, pour être réglée au cours de la période complémentaire au plus tard. Les seuls restes à réaliser ne devraient concerner que l'absence de paiement pour insuffisance de trésorerie.

**Tableau de suivi des engagements** : il doit intégrer les engagements antérieurs pour les opérations non finalisées (absence de service fait ou dépense non ordonnancée ou non payée)

SUIVI DES AE ET DES ENGAGEMENTS		
1	Engagements antérieurs à l'année N (si opérations non finalisées)	15 000 000
2	AE de l'année N	2 000 000
3	Engagements de l'année N visés par le CF	1 000 000
4	Engagements cumulés visés par le CF (1+3)	16 000 000
5	Disponible sur AE de l'année (2 - 3)	1 000 000

### III.3.2.2. La liquidation de la dépense.

La liquidation consiste à vérifier la réalité de la dette et à arrêter le montant de la dépense, au vu des titres et pièces constatant les droits des créanciers, prévus par la réglementation :

- la constatation du service fait se traduit par le *contrôle de la réalisation physique des opérations et de leur conformité à la commande* : opération réalisée par la commission de réception. Le fait générateur peut être différent pour les charges non relatives aux commandes de biens et de prestations :

Service fait	
Investissements	
Acquisitions, constructions et grosses réparations	Réception des biens, état d'avancement des travaux
Dons et legs reçus	Réception des biens
Charges de fonctionnement	
Achats de fournitures et de biens	Livraison des fournitures ou des biens
Prestations de service	Réalisation/acquisition des prestations de services.
Rémunérations du personnel	Exécution du service par l'agent
Charges d'intervention	
Subventions et transferts sans conditions	Acte attributif (décision d'attribution), qui reconnaît les droits du bénéficiaire.
Subventions et transferts subordonnés à la réalisation de conditions et ayant fait l'objet d'un acte attributif	Réalisation des conditions
Charges financières	
Intérêts	Acquisition des intérêts par le tiers. <i>Les intérêts courus non échus sont rattachés à l'exercice selon un prorata temporis.</i>
Pertes	Constatation de la perte

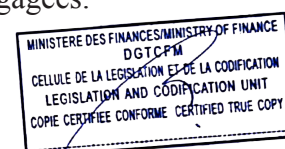
- la certification du service fait établie par l'ordonnateur, sur la base du Procès-Verbal de réception, consiste à déterminer le montant exact de la dette de la collectivité territoriale, au vu des pièces justificatives de la dépense<sup>109</sup>.

Les dépenses ayant donné lieu à service fait doivent être liquidées avant la clôture de l'exercice auquel elles sont rattachées ou imputables. Les entrées d'immobilisations (incorporelles et corporelles), de stocks et de fournitures sont enregistrées en comptabilité des matières.

Le montant des dépenses liquidées doit rester dans les limites des dépenses engagées.

L'ordonnateur (ou son délégué) doit notamment :

- vérifier l'existence des droits des créanciers ;



<sup>109</sup> Instruction conjointe n° 000028/IC/MINFI/MINDDEVEL du 07 octobre 2019 portant nomenclature des pièces justificatives des opérations budgétaires et comptables des collectivités territoriales

- déterminer ou vérifier le montant de la dette ;
- s'assurer de la certification de la fourniture faite et la prise en charge en comptabilité des matières ;
- s'assurer de l'attribution sur la facture (ou le décompte définitif) du numéro de prise en charge à l'inventaire des immobilisations (incorporelles et corporelles) et des stocks significatifs figurant au bilan de la collectivité territoriale.

En cas l'absence d'irrégularité à l'issue des contrôles précités, l'ordonnateur appose sa signature au bas de la mention « vu, vérifié et liquidé la présente facture à la somme de (en lettres et en chiffres) au montant brut » et au bas de la facture « Vu bon à mandater ».

Il enregistre le dossier de liquidation dans le SI budgétaire et comptable, qui édite la fiche de liquidation (modèle en annexe 22). Il transmet au contrôleur financier la fiche de liquidation et les pièces justificatives.

La liquidation est le fait générateur de la comptabilité générale<sup>110</sup> et de la comptabilité des matières (comptabilité auxiliaire de la comptabilité générale). Elle se traduit par un enregistrement comptable automatique dans le SI budgétaire et comptable à l'initiative de l'ordonnateur : *se référer à l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales.*

**Tableau de suivi des liquidations dans le système d'information** : les dépenses pouvant être liquidées en N correspondent aux CP ouverts moins les restes à réaliser au 31/12 N-1.

Exemple pour une dépense pluri annuelle d'investissement :

<b>Situation au 31/12 N-1 sur les opérations en cours (non finalisées)</b>	
Engagements	15 000 000
CP consommés	10 000 000
CP associés, à prévoir pour N et les années suivantes	5 000 000
Restes à réaliser	500 000
<i>Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées : 300 000</i>	
<i>Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées : 200 000</i>	
<b>Prévisions budgétaires pour N (finalisation de l'investissement) :</b>	
AE	2 000 000
CP	7 000 000
<i>Au titre des restes à réaliser au 31/12 N-1 : 500 000</i>	
<i>Au titre des dépenses « nouvelles » : 6 500 000</i>	
<b>Total des AE (engagements) = 17 000 000</b>	
<b>Total des CP = 17 000 000 (CP consommés au 31/12 N-1 : 10 000 000 + CP ouverts en N = 7 000 000)</b>	

Dépenses engagées non liquidées au 31/12 N-1  
 Marge pour les dépenses pouvant être engagées en N

<b>SUIVI DES AE ET DES ENGAGEMENTS</b>		
1	Engagements antérieurs à l'année N (opérations non finalisées)	15 000 000
2	AE de l'année N	2 000 000
3	Engagements de l'année N visés par le CF	1 000 000
4	Engagements cumulés visés par le CF (1+3)	16 000 000
5	Disponible sur AE de l'année (2 - 3)	1 000 000
<b>SUIVI DES CP</b>		
6	Paiements effectifs antérieurs à l'année N (opérations non finalisées)	10 000 000
7	CP ouverts en N = limite des décaissements en N	7 000 000
8	Restes à réaliser au 31/12 N-1 (dépenses à décaisser en N) :	500 000
	8.1. Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées	300 000
	8.2. Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées	200 000
9	Dépenses pouvant être liquidées en N (7-8)	6 500 000
10	Dépenses liquidées en N	4 500 000
11	Disponible pour liquidation (9-10)	2 000 000



<sup>110</sup> Principe de constatation des droits et obligations : article 183 du CGCTD, art. 463 du décret RGCP

### III.3.2.3. L'ordonnancement de la dépense.

L'ordonnancement est l'acte administratif par lequel, conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre est donné au comptable de payer la dette de la collectivité territoriale. Il doit suivre immédiatement la liquidation<sup>111</sup>.

L'ordonnancement est réalisé jusqu'au 31 décembre. Il est toutefois rappelé que l'ordonnateur doit régulariser les dépenses payées (décaissées) avant ordonnancement dans un délai de 30 jours à compter de la notification du comptable et en tout état de cause au cours de la période complémentaire<sup>112</sup>.

L'ordonnancement de la dépense se traduit par :

- l'émission des mandats de paiement (modèle en annexe 23), signés par l'ordonnateur (ou son délégué) et revêtus de son cachet nominal et du cachet du service ;
- leur récapitulation sur un bordereau de mandats (modèle en annexe 24) ;
- l'émission du titre de règlement (bon de caisse, bon de virement, avis de crédit).

Au mandat de paiement, sont jointes les pièces justificatives arrêtées par l'instruction conjointe portant nomenclature des pièces justificatives.

Le mandat de paiement doit préciser l'imputation budgétaire détaillée par la nomenclature budgétaire des collectivités territoriales. Dans ce cadre, le montant des dépenses ordonnancées doit rester dans les limites des dépenses liquidées.

Il comporte en outre :

- les pièces justificatives produites à l'appui du mandat de paiement ;
- le montant brut ordonnancé de la somme à payer (en lettres et en chiffres) ;
- le détail des sommes à précompter (TVA et autres) ;
- le montant net à payer ;
- le mode de règlement du mandat : numéro du compte à créditer (pour les dépenses à payer par virement bancaire ou postale) ou bon de caisse.



L'ordonnateur transmet immédiatement au comptable les documents précités.

**Tableau de suivi des mandatements dans le système d'information** : les mandatements doivent se situer dans la limite des engagements effectivement possibles en N.

SUIVI DES AE ET DES ENGAGEMENTS		
1	Engagements antérieurs à l'année N (si opérations non finalisées)	15 000 000
2	AE de l'année N	2 000 000
3	Engagements de l'année N visés par le CF	1 000 000
4	Engagements cumulés visés par le CF (1+3)	16 000 000
5	Disponible sur AE de l'année (2 - 3)	1 000 000
SUIVI DES CP		
6	Paiements effectifs antérieurs à l'année N (opérations non finalisées)	10 000 000
7	CP ouverts en N (dont crédits reportés) = limite des décaissements en N	7 000 000
8	Restes à réaliser au 31/12 N-1 (dépenses à décaisser en N) : 8.1. Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées 8.2. Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées	500 000 300 000 200 000
9	Dépenses pouvant être liquidées en N (7-8)	6 500 000
10	Dépenses liquidées en N	4 500 000
11	Disponible pour liquidation (9-10)	2 000 000
12	Plafond des mandatements en N : 12.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (8.1) 12.2. Au titre des dépenses pouvant être mandatées en N (10)	4 800 000 300 000 4 500 000
13	Dépenses mandatées en N (montant inférieur ou égal à 12) :	4 200 000

<sup>111</sup> Art. 65 du décret RGCP

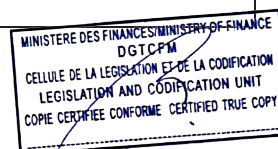
<sup>112</sup> Art. 102 du décret RGCP

	13.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (plafond 12.1)	200 000
	13.2. Au titre des dépenses liquidées en N (plafond : 12.2)	4 000 000
14	<b>Disponible pour mandat (12-13)</b>	<b>600 000</b>
	Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (12.1-13.1)	100 000
	Au titre des dépenses liquidées en N (12.2-13.2)	500 000

### IV.3.3. La phase de paiement relevant du comptable.

#### Remarques :

1. Le **fait générateur de la consommation des crédits** est le décaissement<sup>113</sup> (art. 182 décret RGCP)
2. Se référer à l'instruction sur la comptabilité générale pour la documentation des opérations comptables et le règlement des mandats.



#### Les dépenses avec ordonnancement préalable

L'ordonnancement préalable constitue la procédure normale d'exécution de la dépense, conformément au principe du service fait<sup>114</sup>.

Le paiement est l'acte par lequel la collectivité territoriale se libère de sa dette<sup>115</sup>. Il se traduit par deux phases :

- le contrôle et la prise en charge du mandat de paiement ;
- le règlement effectif des dépenses.

Les dépenses des collectivités territoriales doivent être réglées dans un délai de 90 jours<sup>116</sup> à compter de leur liquidation par l'ordonnateur. Toute dépense non réglée dans ce délai constitue un arriéré et est passible d'intérêts moratoires dont les modalités sont fixées par le ministre chargé des finances.

Ce délai ne doit pas être confondu avec celui qui s'impose au comptable qui dispose d'un délai de 72 heures à compter de la réception du dossier pour motiver la suspension ou le refus de paiement<sup>117</sup>.

Les contrôles obligatoires du comptable portent sur la régularité de la dépense, à savoir<sup>118</sup> :

- la qualité de l'ordonnateur ou de son délégué, et de l'assignation de la dépense ;
- l'exacte imputation budgétaire ;
- la validité de la créance :
  - la certification du service fait par l'ordonnateur et confirmée par le contrôleur financier ;
  - la production des documents justificatifs réglementaires pour chaque catégorie de dépenses ;
  - la production du certificat de prise en charge à l'inventaire ;
  - l'exactitude des calculs de liquidation ;
  - l'application des règles de prescription et de déchéance.
- le caractère libératoire du paiement, incluant les éventuelles oppositions ;

<sup>113</sup> Art. 182 du décret RGCP

<sup>114</sup> Art. 70 (2) du décret RGCP : « sous réserve des exceptions prévues par les lois et règlements, les paiements ne peuvent intervenir avant l'échéance de la dette, l'exécution du service ou la décision individuelle d'attribution d'une subvention, d'une allocation ou d'une avance.

<sup>115</sup> Art. 70 du décret RGCP

<sup>116</sup> Art. 70 (3 et 4) du décret RGCP.

<sup>117</sup> Art. 448 du CGCTD

<sup>118</sup> Art. 22 et 23 du décret RGCP

- en matière de patrimoine :
  - la prise en charge à l'inventaire des actifs financiers et non financiers acquis ;
  - la conservation des droits, privilèges et hypothèques des immobilisations incorporelles et corporelles.

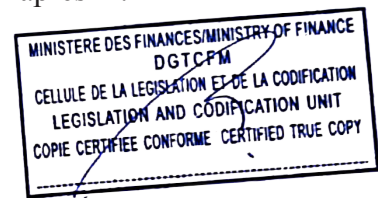
Ces contrôles portent sur la régularité formelle (existence des pièces, signatures et visas requis) et non pas sur l'appréciation de l'opportunité des décisions de l'ordonnateur. Il s'ensuit aussi qu'il ne peut être imputé au comptable, les erreurs ou fraudes dans la phase administrative de la dépense<sup>119</sup>.

En l'absence d'anomalies, la dépense fait l'objet d'une prise en charge par le comptable. Elle doit intervenir dans un délai de 72 heures, à compter de la réception du dossier<sup>120</sup>. Le comptable appose le cachet « *Accord de prise en charge* » sur les mandats de paiement et le cachet « *Vu bon à payer* » sur les titres de règlement reçus.

Si le comptable constate une anomalie qui n'est pas régularisée immédiatement, il suspend le paiement avec un rejet dûment motivé adressé par écrit à l'ordonnateur<sup>121</sup>.

L'ordonnateur peut émettre un ordre de réquisition par écrit et sa responsabilité se substitue à celle du comptable. Le comptable doit y déférer sauf dans les cas ci-après<sup>122</sup>:

- l'indisponibilité de crédits ;
- l'absence de justification du service fait ;
- le caractère non-libératoire du règlement ;
- le défaut de fonds disponibles ;
- l'absence de visa du contrôleur financier lorsque celui-ci est obligatoire.



Le comptable transmet une copie de l'ordre de réquisition et une copie du refus d'y déférer, au Ministre chargé des finances. Ce dernier émet un exemplaire (copie) ordre de réquisition à la juridiction des comptes ; le comptable joint l'original de l'ordre de réquisition au mandat de paiement.

A défaut d'ordre de réquisition régulier, l'ordonnateur doit annuler l'ordonnancement dans le système d'information ou de façon manuelle, en l'absence de système d'information.

### **Les dépenses payées (décaissées) sans ordonnancement préalable.**

Ces dépenses, dérogatoires au droit commun, sont exécutées avant l'émission d'un mandat. Elles doivent faire l'objet d'une régularisation après paiement par l'émission d'un mandat de régularisation, dans un délai maximum de 30 jours et **au plus tard en fin de gestion**<sup>123</sup> ; à défaut, l'exécution budgétaire sera faussée, les décaissements sans ordonnancement préalable n'étant pas reliés aux crédits budgétaires (CP).

Ces dépenses concernent notamment les prélèvements d'office (frais bancaires, remboursement d'emprunts, etc.), les dépenses réglées par les régisseurs d'avances, les dépenses relatives au fonctionnement de la Recette de la Collectivité Territoriale Décentralisée

Le comptable enregistre l'opération dans un compte d'imputation provisoire (*se référer à l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales*) et en informe

<sup>119</sup> Art 448 du CGCTD et art. 22 (2) du décret RGCP

<sup>120</sup> Article 448 du CGCTD

<sup>121</sup> Art. 23 al. 2 et art. 72 du décret RGCP

<sup>122</sup> Art. 163 (3) du décret RGCP

<sup>123</sup> Art. 61 et 182 (4) du décret RGCP.



l'ordonnateur par la transmission, en deux exemplaires, du bordereau des dépenses à régulariser (modèle en annexe 24).

L'ordonnateur émet les mandats de régularisation (liquidation/ordonnancement) et les transmet au comptable à l'appui d'un exemplaire du bordereau des dépenses et des pièces justificatives.



### Tableau de suivi des décaissements (consommation des CP) dans le système d'information

SUIVI DES AE ET DES ENGAGEMENTS		
1	Engagements antérieurs à l'année N (si opérations non finalisées)	15 000 000
2	AE de l'année N	2 000 000
3	Engagements de l'année N visés par le CF	1 000 000
4	Engagements cumulés visés par le CF (1+3)	16 000 000
5	Disponible sur AE de l'année (2 - 3)	1 000 000
SUIVI DES CP		
6	Paiements effectifs antérieurs à l'année N (opérations non finalisées)	10 000 000
7	CP ouverts en N (dont crédits reportés) = limite des décaissements en N	7 000 000
8	Restes à réaliser au 31/12 N-1 (dépenses à décaisser en N) :	500 000
	8.1. Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées	300 000
	8.2. Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées	200 000
9	Dépenses pouvant être liquidées en N (7-8)	6 500 000
10	Dépenses liquidées en N	4 500 000
11	Disponible pour liquidation (9-10)	2 000 000
12	Plafond des mandatements en N (7- 8.2) :	4 800 000
	12.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non mandatées au 31/12 N-1 (8.1)	300 000
	12.2. Au titre des dépenses nouvelles de N pouvant être mandatées en N (10)	4 500 000
13	Dépenses mandatées en N (montant inférieur ou égal à 12) :	4 200 000
	13.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (plafond 12.1)	200 000
	13.2. Au titre des dépenses liquidées en N (plafond : 12.2)	4 000 000
14	Disponible pour mandatement (12-13)	600 000
15	Décaissements effectifs en N (plafond : 7. CP ouverts) :	4 050 000
	15.1 Au titre des dépenses mandatées en N (plafond 13)	3 900 000
	15.2. Au titre des dépenses mandatées et non réglées au 31/12 N-1 (plafond : 8.2)	150 000
16	CP disponibles (7-15)	950 000
	12.1 Au titre du solde des dépenses mandatées en N, non réglées (13-15.1)	300 000
	12.2 Au titre des dépenses mandatées et non réglées au 31/12 N-1, restant à régler (8.2 --15.2)	50 000
	12.3 Au titre du disponible pour mandatement en N (14)	600 000

### Contrôle global

1. SITUATION CUMULEE : CONTROLE CP consommés < ou égal aux ENGAGEMENTS		
	<b>Cumul des engagements</b>	16 000 000
	Engagements antérieurs à l'année N :	15 000 000
	Engagements de N :	1 000 000
	<b>Cumul des CP consommés</b>	14 050 000
	Paiements effectifs antérieurs à l'année N :	10 000 000
	Paiements au cours de l'année N :	4 050 000
2 CREDITS DISPONIBLES		
	<b>Sur les AE :</b>	1 000 000
	Crédits ouverts en N :	2 000 000
	- Engagements en N :	1 000 000
	<b>Sur les CP :</b>	2 950 000
	CP ouverts en N :	7 000 000
	- CP consommés en N :	4 050 000
1+2		
	<b>Pour les AE</b>	17 000 000
	Cumul des engagements :	16 000 000
	Disponible sur AE :	1 000 000
	<b>Pour les CP</b>	17 000 000
	Cumul des CP consommés (décaissements) :	14 050 000



	Disponible sur CP :	2 950 000
	- au titre des mandatements non décaissés	950 000
	- au titre des dépenses pouvant être mandatés	2 000 000

#### IV.3.4. Le mandatement d'office des dépenses obligatoires.

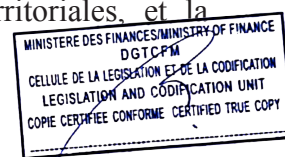
Dans le cas où l'ordonnateur d'une communauté urbaine ou d'une commune refuse de mandater une dépense régulièrement autorisée et réalisée, le représentant de l'Etat, saisi par le créancier, met en demeure l'ordonnateur à satisfaire le mandatement de la dépense dans un délai imparti.

Faute de suite positive, le représentant de l'Etat s'assure auprès du comptable de la collectivité territoriale de l'absence de paiement de la dépense et de la disponibilité des crédits. Il saisit le Ministre chargé des collectivités locales pour y faire procéder d'office.

Sur le fondement de la décision du Ministre chargé des collectivités locales, le représentant de l'Etat :

- en cas d'insuffisance de crédits : met en œuvre la procédure précitée d'inscription au budget des dépenses obligatoires. Faute de suites données par la collectivité locale, il inscrit d'office l'ouverture des crédits ;
- se substitue à l'ordonnateur et procède au mandatement d'office de la dépense. Il produit à cet effet l'arrêté de mandatement d'office à la collectivité territoriale, au contrôleur financier et au comptable la collectivité territoriale.

Il en informe les Ministères chargés des finances et des collectivités territoriales, et la juridiction des comptes.



#### IV.3.5. Les régies d'avance.

Les régies d'avance sont ouvertes pour permettre une exécution plus souple et plus rapide de certaines dépenses courantes et urgentes. Elles sont autorisées par délibération de l'organe délibérant approuvée par le représentant de l'Etat ; ce dernier peut saisir le trésorier-payeur général territorialement compétent pour avis.

Ladite délibération fixe les conditions générales de fonctionnement de la régie en précisant les imputations concernées, le volume annuel des opérations, le montant de l'encaisse autorisée et la nature des dépenses à exécuter (menues dépenses).

Sauf dérogation accordée par le Ministre chargé des Finances, seules peuvent être payées par l'intermédiaire d'une régie :

- les menues dépenses de matériel qui ne s'accrochent pas de la procédure normale ;
- les dépenses relatives à l'alimentation dans les hôpitaux, établissements scolaires, ainsi que d'autres établissements à caractère social ;
- les dépenses supportant des indemnités dans le cadre des sessions des comités et commissions.

Le nombre de régie d'avance est plafonné à 2 (deux) pour chaque collectivité territoriale, pour un montant total n'excédant pas 15% des dotations initiales sur les lignes éligibles ci-dessus.

L'ouverture d'une nouvelle régie est conditionnée par l'apurement de l'ancienne sur la base de la nomenclature des pièces justificatives en vigueur par le comptable de la collectivité.

La régie ainsi créée est identifiée par un numéro d'ordre et rattachée au poste comptable de la Collectivité Territoriale Décentralisée.

Le régisseur est nommé par décision de l'ordonnateur sur proposition du comptable de la collectivité.

Il est chargé pour le compte du comptable public de la collectivité de l'exécution des opérations de paiement, et est personnellement et pécuniairement responsable de ses opérations

Le régisseur bénéficie d'une avance sur la base de la délibération portant création de la régie ou de la caisse d'avance, l'acte désignant le régisseur d'avance, l'ordre de paiement signé par l'ordonnateur et visé par le contrôleur financier, pour valoir réservation de crédits et ordre de versement de l'avance.

Dans le délai maximum fixé par l'acte constitutif de la régie d'avance, il produit les justifications des dépenses au comptable, qui vérifie leur contenu, les enregistre sur un compte d'imputation provisoire et reconstitue l'avance à due concurrence ; le comptable transmet à l'ordonnateur les pièces justificatives à l'appui du bordereau des dépenses à régulariser.

L'ordonnateur produit les mandats de régularisation et les justifications à l'appui du bordereau de régularisation.

Le régisseur tient un registre faisant apparaître par journée :

- le montant de l'avance initiale ;
- le montant total des factures ou décomptes, les retenues fiscales opérées et réglées au comptable des impôts, le montant net payé aux prestataires ;
- le montant de la reconstitution de l'avance.

Le comptable de rattachement a l'obligation de contrôler sur pièces et sur place les opérations et la comptabilité des régisseurs. Il est personnellement et pécuniairement responsable de leurs opérations, dans la limite des contrôles qui lui incombent<sup>124</sup>.

La régie d'avance doit être clôturée au 31 décembre de l'exercice.

## **IV.4. La tenue de la comptabilité budgétaire.**

### **IV.4.1. Les principes généraux.**

La comptabilité budgétaire retrace les opérations d'exécution du budget en recettes et en dépenses. Elle est tenue en partie simple, par l'ordonnateur et par le comptable, chacun en ce qui le concerne, selon la nomenclature budgétaire en vigueur.

Elle est destinée à vérifier le respect par l'organe Exécutif, de l'autorisation de l'organe délibérant<sup>125</sup>.

#### **Le suivi des recettes budgétaires.**

L'ordonnateur tient la comptabilité administrative<sup>126</sup> des recettes lui permettant de suivre leur exécution par rapport aux prévisions budgétaires (budget initial et décisions modificatives) :

- les recettes constatées liquidées et ordonnancées ;
- les annulations et les dégrèvements d'impôts ;
- les admissions en non-valeur ;
- les recettes encaissées et les restes à recouvrer, sur notification du comptable.

<sup>124</sup> Art. 21 (4) du décret RGCP

<sup>125</sup> Art. 462 (2) du CGCTD

<sup>126</sup> Art. 462 du CGCTD et art. 180 du décret RGCP



La saisie des opérations (liquidations, ordonnancements des titres et encaissements) dans le SI budgétaire et comptable, par nature économique des recettes<sup>127</sup>, permet d'éditer à tout moment l'état de développement des recettes, notamment pour leur production à l'appui du rapport lors des sessions de l'organe délibérant et en fin de gestion (modèle joint au § IV.5.2).

A défaut de système d'information, la comptabilité est tenue à l'aide des registres auxiliaires pour l'enregistrement manuel des opérations par nature économique des recettes ; les données sur les encaissements sont fournies par le receveur de la collectivité territoriale.

Au même titre que l'ordonnateur, le comptable tient la comptabilité budgétaire des recettes sanctionnée par la production de la situation mensuelle des recettes (certificat des recettes) et l'état détaillé d'exécution des recettes qui retrace les émissions, les liquidations et les ordonnancements produits par l'ordonnateur, et les prises en charges, les recouvrements et les restes à recouvrer produits par le comptable. La même comptabilité intègre le cas échéant, les annulations, les dégrèvements d'impôts et les admissions en non-valeur.

Une concordance est exigée entre les données contenues dans la comptabilité administrative de l'ordonnateur et celles du comptable.

### **Le suivi des dépenses budgétaires.**

L'ordonnateur tient la comptabilité administrative<sup>128</sup> des dépenses lui permettant de suivre leur exécution, **par programme** (et actions associées), par rapport aux prévisions budgétaires (budget initial et décisions modificatives) en AE et en CP.

- Les crédits engagés (consommation des AE) ;
- Les dépenses liquidées ;
- Les dépenses ordonnancées ;
- Les dépenses prises en charge par le comptable ;
- Les dépenses réglées par le comptable et les restes à payer, sur information du comptable.



Le comptable produit l'état des restes à payer à l'ordonnateur, pour le moins chaque trimestre afin de permettre à ce dernier la préparation des sessions de l'organe délibérant. Ces informations sont d'autant plus nécessaires que les décaissements constituent le fait générateur de l'exécution des dépenses budgétaires (consommation des CP).

La saisie des opérations (engagements, liquidations, ordonnancements et règlements) dans le système d'Information budgétaire et comptable, par nature économique des dépenses<sup>129</sup>, permet d'éditer à tout moment l'état de développement des dépenses, notamment pour leur production à l'appui du rapport lors des sessions de l'organe délibérant et en fin de gestion (modèle joint au § IV.5.2).

A défaut de système d'information, la comptabilité est tenue à l'aide des registres auxiliaires pour l'enregistrement manuel des opérations par nature économique des dépenses ; les données sur les dépenses réglées sont fournies par le receveur de la collectivité territoriale.

La tenue de la comptabilité budgétaire distingue les dépenses par catégorie :

- pour les dépenses de fonctionnement : les crédits ouverts en AE et en CP sont en principe équivalents. Il s'ensuit que :

<sup>127</sup> Selon le plan comptable des collectivités territoriales.

<sup>128</sup> Art. 462 du CGCTD et art. 180 du décret RGCP

<sup>129</sup> Selon le plan comptable sectoriel des collectivités territoriales.

- les engagements doivent être au plus égaux aux crédits ouverts ;
  - les liquidations doivent être au plus égales aux engagements ;
  - les ordonnancements doivent se situer dans le cadre du montant des dépenses liquidées et doivent intervenir immédiatement après la liquidation ;
  - les dépenses prises en charge, réglées et restant à payer, sont notifiées par le receveur de la collectivité territoriale.
- Pour les dépenses d'investissement, les crédits ouverts en AE et CP diffèrent, compte tenu de la pluri-annualité des opérations :
    - le suivi de la consommation des AE : AE ouverts et engagements (consommation des AE) ;
    - le suivi des CP : CP ouverts, liquidations, ordonnancements, ordonnances prises en charge et réglées par le comptable, restes à payer, étant entendu, que les dépenses liquidées doivent se situer dans le cadre des dépenses engagées (engagements de l'année et engagements des années antérieures n'ayant pas donné lieu à liquidation).
    - il s'ensuit que le SI budgétaire et comptable ou les registres auxiliaires précités doivent conserver en mémoire les engagements, les liquidations, ordonnancements et règlements des années précédentes et antérieures pour les projets d'investissement en cours.

Par ailleurs, la comptabilité budgétaire des dépenses doit permettre de dégager à tout moment<sup>130</sup> :

- le montant des autorisations d'engagement (AE) disponibles, suite aux dépenses engagées ;
- le montant des crédits de paiement (CP) disponibles suite aux ordonnances décaissées par le receveur de la collectivité locale ;
- le montant des dépenses ordonnancées non décaissées ;
- le montant des dépenses décaissées avant ordonnancement, non régularisées ;
- et en fin de gestion (voir ci-après le § IV.5.1.) :
  - le montant des AE en fin de gestion non utilisées, et donc à annuler,
  - le montant des CP non utilisés, à annuler ou à reporter.

Au même titre que l'ordonnateur, le comptable tient la comptabilité budgétaire des dépenses sanctionnée par la production de la situation mensuelle des dépenses (certificat des dépenses) et l'état détaillé d'exécution des dépenses qui retrace pour les crédits de paiement, les engagements, les liquidations et ordonnancements de l'ordonnateur, et les prises en charges, les paiements et les restes à payer produits par le comptable. La même comptabilité intègre le cas échéant, en fin d'exercice les CP annulés et les CP à reporter.

Une concordance est exigée entre les données contenues dans la comptabilité administrative de l'ordonnateur et celles du comptable.



<sup>130</sup> Art. 99 (3) du décret RGCP

## IV.4.2. Le dispositif opérationnel de suivi des AE et des CP.

La mise en place de la pluri annualité conduit la collectivité territoriale à produire dans l'état annexé du budget et du compte administratif, un tableau de suivi des AE et des CP par opération et à l'intérieur de chaque programme/actions associées :

**Année N**

### 1. Tableau des crédits ouverts au budget N.

Pour chaque AE est associé le tableau des crédits de paiement :



AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme) ouvertes N		CP			
		N	N+1	N+2	Total
Opérations	Montant	CP ouverts	Prévisions		
Opération n° 1	10.000	3.000	5.000	2.000	10.000
Opération n° 2	100.000	20.000	50.000	30.000	100.000

### 2. Tableau produit lors de l'exécution du budget N :

Il apparaît que :

- L'engagement a été réalisé pour 9 000 pour une AE de 10.000. La différence non utilisée (2.000) est annulée en fin de gestion N.
- Les crédits de paiement ont été consommés pour 2.000 sur un engagement de 9.000. Ils vont donner lieu à une actualisation pour 7 000 de l'échéancier des CP joint au budget N+1.

AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme)		CP			
		N	N+1	N+2	Total
Opérations	Montant	CP	Prévisions		
Opération n° 1					
1. AE	10.000	CP ouverts	3.000	5.000	3.000
2. Engagements	9.000	CP consommés	2.000		2.000
1-2 : AE à annuler	1.000	CP à reporter (9.000 – 2.000)	7.000		

**Année N+1**

### 1. Tableau produit lors du vote du budget N+1 et de la décision modificative.

La collectivité territoriale considère qu'elle doit porter le montant de la dépense à 12.000:

- Soit un marché au montant prévisionnel complémentaire de 3.000 (12.000 – 9.000, marché initial), conduisant à ouvrir une AE à ce niveau ;
- Se traduisant aussi par la mise à jour du plan des CP, intégrant les crédits à reporter sur l'engagement initial (7.000) et les CP liés aux nouvelles AE (3.000), soit 10.000 :

AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme)		CP			
		N	N+1	Prévisions N+2	Total
Opérations	Montant				
Opération n° 1					
Engagements antérieurs à N+1	9.000	Situation au 01/01 N+1			
AE ouverts en N+1	3.000	CP consommés	2 000		
Total	12 000	CP ouverts	7 000	3 000	12 000

### 2. Tableau produit lors de l'exécution en N+1

L'exécution de l'opération 1 en N+1 s'est traduite :

- un marché complémentaire de 2500 (au lieu de 3000 en AE). La différence de 500 doit être annulée fin N+1.
- les crédits de paiement ont été consommés pour 8 000 (6 000 en N+2) sur un engagement global de 11 500. Ils vont donner lieu à une actualisation de l'échéancier des CP joint au budget N+2.

AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme)		CP			
		N	N+1	Prévisions N+2	Total
Opérations	Montant				
<b>Opération n° 1</b>		1. Situation au 01/01 N+1			
1. Engagements antérieurs à N+1	9 000	CP consommés	2 000		12 000
2. AE ouverts en N+1	3 000	CP ouverts		7 000	
Total	12 000	2 Crédits consommé en N+1		6 000	
3. Engagements en N+1	2.500	3 Total des CP consommés	2 000	6 000	8 000
2-3 : AE annulés en fin N+1	500	4. CP à reporter en N+ 2 (11 500 – 8 000) = 3 500			
1+3 Total des dépenses engagées	11.500				

## Année N+2

### 1. Tableau produit lors du vote du budget N+2 et de la décision modificative

L'ordonnateur ne prévoit pas de nouveaux engagements et estime que les travaux seront terminés en N+2.

Par suite :

- absence d'ouverture d'AE pour l'opération 1.
- actualisation de l'échéancier des CP, sur la base des engagements totaux (11.500) et des CP consommés jusqu'en N+2 (8.000) : d'où un montant des CP pour N+2 : 3 500



AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme)		CP			
		N	N+1	N+2	Total
Opérations	Montant				
<b>Opération n° 1</b>		Situation au 01/01 N+3			
Engagements antérieurs à N+2	11.500	CP consommés	2 000	6 000	8 000
AE ouverts en N+2	Néant	CP ouverts		3 500	3.500

### 2. Tableau produit lors de l'exécution du budget N+2

L'exécution budgétaire est en phase avec les prévisions :

AE (par opération d'investissement à l'intérieur de chaque programme)		CP			
		N	N+1	N+2	Total
Opérations	Montant				
<b>Opération n° 1</b>		Situation au 01/01 N+2			
Engagements antérieurs à N+2	11.500	CP consommés	2 000	6 000	8 000
AE ouverts en N+2	Néant	CP ouverts		3 500	3.500
		2 Crédits consommé en N+2		3 500	
		3 Total des CP consommés	2 000	6 000	11 500

## IV.5. Les opérations budgétaires de fin de gestion.

### IV.5.1. L'arrêté des opérations budgétaires et les reports de crédits.

#### L'arrêté des opérations budgétaires

Les recettes et les dépenses budgétaires sont arrêtées au 31 décembre de chaque année en respectant les principes fixés par le CGCTD et par le décret portant Règlement Général de la Comptabilité Publique.

Le fait générateur des **recettes budgétaires**<sup>131</sup> est l'encaissement quelle que soit l'année de constatation des droits. Pour les recettes d'ordre budgétaires (fonds de réserve affectés au

<sup>131</sup> Art. 462 du CGCTD / Art. 182 du décret du RGCP



fonctionnement et à l'investissement ; amortissements des immobilisations ; reprises sur provisions), le fait générateur est le titre pris en charge par le comptable.

Les recettes encaissées sur versements spontanés font l'objet de titres de régularisation mensuel par l'ordonnateur ; les dernières recettes encaissées par le receveur de la CTD doivent être régularisées par des titres émis à la date du 31 décembre produits au comptable dans les premiers jours de l'année suivante au titre de l'année qui se termine (période complémentaire).

Le fait générateur des **dépenses budgétaires**<sup>132</sup> est le décaissement au cours de l'exercice, quelle que soit l'année d'ordonnancement des dépenses. Pour les dépenses d'ordre budgétaires (dotations aux amortissements et provisions), le fait générateur est l'ordonnance prise en charge par le comptable.

Les dernières ordonnances sont produites au comptable le 31 décembre au plus tard ; elles sont prises en charge par le comptable au cours de la période complémentaire de 30 jours et le règlement au cours de cette période est considéré comme étant réalisé au cours de l'année qui se termine<sup>133</sup>. Dans la perspective de la clôture de l'exercice, le comptable adresse à l'ordonnateur au plus tard le 15 novembre, la situation de trésorerie prévisionnelle devant permettre de payer toutes les dépenses de la collectivité territoriale dans la période complémentaire de 30 jours. L'ordonnateur est tenu de limiter conséquemment les engagements à ladite situation de trésorerie. A défaut, les engagements supplémentaires ne sont pas pris en charge. Ils sont retournés sous bordereau.

Les dépenses sans ordonnancement font l'objet d'une régularisation mensuelle ; celles restant à régulariser au 31 décembre se traduisent par une ordonnance de régularisation émise pendant la période complémentaire précitée, sur notification du receveur de la collectivité territoriale<sup>134</sup>.

### **La situation des autorisations d'engagement (AE)**

En fin de gestion, les autorisations d'engagement non consommées<sup>135</sup> (non engagées) ne peuvent être reportées. Les AE non utilisées sont annulées dans le SI budgétaire et comptable.

Aucune procédure de report des AE ne peut s'appliquer ; dès lors, la collectivité territoriale ouvrira des AE dans le budget de l'année suivante si elle souhaite engager de nouvelles dépenses dans le cadre de la poursuite de l'investissement.

Remarque : le SI budgétaire et comptable doit conserver en mémoire les engagements pour les dépenses d'investissement dont la réalisation se poursuit.

### **La situation des crédits de paiement (CP) et les reports de crédits.**

Les crédits de paiement non consommés en fin de gestion sont annulés, à l'exception de ceux disponibles sur un programme, dans la limite des engagements, mais n'ayant pas encore donné lieu à paiement<sup>136</sup>.

En pratique, les reports de CP correspondent :

1. Aux **restes à réaliser de l'exercice**, c'est-à-dire aux dépenses liquidées (service fait) mais non décaissées au 31 décembre N (période complémentaire comprise) qui constituent des dépenses obligatoires (CP) de l'exercice N+1.

Il s'agit :

- des dépenses en attente chez l'ordonnateur (services faits non mandatés) :



<sup>132</sup> Art. 462 du CGCTD / Art. 182 du décret du RGCP

<sup>133</sup> Le rattachement des dépenses de la période complémentaire à l'exercice N-1 qui se termine est statistique étant entendu que les écritures y afférentes sont passées dans les supports comptables de l'exercice N. Ce rattachement statistique vise à intégrer les dépenses concernées dans la situation d'exécution budgétaire et le compte administratif de l'exercice qui se poursuit.

<sup>134</sup> Art. 61 Décret RGCP, art. 462 (6)

<sup>135</sup> Art. 41 (2) de la loi sur le régime financier de l'Etat et des autres entités publiques, art. 99 (3) du décret RGCP, art. 414 (2) du CGCTD

<sup>136</sup> Art. 41 (3) de la loi sur le régime financier de l'Etat et des autres entités publiques, art. 414 (3) du CGCTD

- dépenses réalisées non liquidées, faute de décomptes ou de factures reçus en fin de gestion. Elles constituent des *charges à payer* à enregistrer en comptabilité générale par le comptable, sur la base de l'état détaillé produit par l'ordonnateur ;
- dépenses liquidées et non mandatées, justifiées par l'état détaillé produit par l'ordonnateur au comptable : *charges à payer* à enregistrer en comptabilité générale.
- des dépenses en attentes de décaissement chez le comptable, justifiées par l'état détaillé des restes à payer produit par le comptable.

2. Aux dépenses **engagées sur un programme et n'ayant pas donné lieu à service fait au cours de l'exercice**, mais dont le service fait se réalisera au cours de l'exercice suivant.

Il s'agit de dépenses d'investissement dont la réalisation s'exécute dans un cadre pluri annuel sur la base d'un échéancier des CP, associé à l'engagement.

Le report de CP ne devrait pas concerner les dépenses de fonctionnement, dont les bons de commande devraient être exécutés avant la fin de l'année ; tout bon de commande doit comporter une date limite d'exécution, au maximum le 31 décembre de l'année.

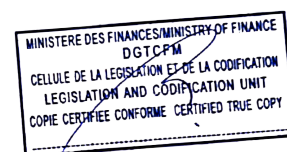
Les reports de crédits s'effectuent par arrêté du Chef de l'exécutif après avis conforme de la commission chargée des questions financières<sup>137</sup>. Ils sont repris dans le budget rectificatif.

Ils ne doivent pas remettre en cause l'équilibre budgétaire, ce qui signifie qu'ils sont couverts par une recette correspondante ou une diminution de dépenses.

## IV.5.2. Les états de développement des recettes et des dépenses budgétaires.

### IV.5.2.1. Les données sur les recettes budgétaires.

#### L'état de développement des recettes budgétaires.



L'état de développement des recettes budgétaires permet d'avoir une vision globale par nature économique des recettes. Il est accompagné d'une note synthétique sur les écarts par rapport aux prévisions budgétaires, sur les difficultés éventuelles de recouvrement par les comptables et les actions mises en œuvre dans ce dernier cas. Il se présente comme suit :

Titre et n° compte Plan Comptable	1. Prévisions budgétaires			2. Titres liquidés, émis et pris en charge en N (Emission nette des annulations et dégrèvements)		3. Restes à recouvrer (tous exercices confondus) au 01/01 N	4. Recouvrements effectifs		
	Budget initial	BR + AS	Total	2.1. Titres liquidés par l'ordonnateur	2.2 Titres pris en charge par le comptable		4.1. Au titre de N	4.2. Au titre des années antérieures	Total
									Fait générateur des recettes budgétaires

5. Admissions en non-valeur au cours de N		6. Restes à recouvrer			7. Restes à réaliser		
5.1. Admissions en non-valeur au titre de N	5.2. Admissions en non-valeur au titre des années antérieures	6.1. Au titre de N (2.1-4.1-5.1)	6.2. Au titre des années antérieures (3-4.2-5.2)	Total	7.1. Restes à recouvrer chez le comptable : restes recouvrables	7.2. Restes à réaliser chez l'ordonnateur : droits constatés non liquidés	Total

Colonne 2 = recettes ordonnancées – ordres de recettes annulés et les dégrèvements de l'année N.

Remarque : Les recettes d'ordre budgétaires (fonds de réserve affectés au fonctionnement/compte 112, et à l'investissement/compte 111 ; amortissements dans l'année des immobilisations/ 28 et aux provisions/compte 29) équivalent à des flux financiers, même si

<sup>137</sup> Art. 414 (4) du CGCTD

elles ne se traduisent pas par des flux financiers chez le comptable. Dès lors, le montant du titre émis doit être repris non seulement dans la colonne 2 (titres liquidés, émis et pris en charge), mais aussi parmi les recouvrements effectifs de l'année, à la colonne 3).

En comptabilité générale, le receveur de la collectivité territoriale produit un état détaillé pour l'ensemble des restes à recouvrer (*voir sur ce point l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales*), qui doit permettre de distinguer :

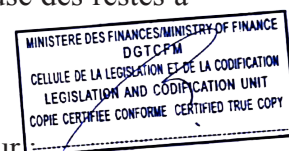
- les créances recouvrables, qui constituent des recettes à reporter au budget rectificatif en N+1 ;
- les créances douteuses, faisant obstacle aux actions de recouvrement contentieux (exemple : entreprise débitrice en redressement judiciaire ou en liquidation) ;
- les créances irrécouvrables dont les dossiers seront présentés au cours de l'année N+1.

### L'impact de la mobilisation des recettes sur la capacité à décaisser les dépenses liquidées (services faits)

Tout doit être mise en œuvre pour mobiliser les recettes afin d'assurer la trésorerie, indispensable au décaissement des dépenses (fait générateur de la consommation des crédits) tout au long de l'année. Les errements en ce domaine constituent la première cause des restes à payer.

Ce postulat nécessite :

- sur la mobilisation des recettes internes par les services de l'ordonnateur ;
- sur la mobilisation en temps opportun des recettes externes pour éviter tout retard dans l'encaissement des ressources transférées par l'Etat, des emprunts et des dons ou transferts ;
- sur les actions offensives des comptables pour assurer l'encaissement des recettes recouvrables, qui devrait avoir lieu au cours de l'année N et au plus tard en N+1.



### Le rapprochement des données entre l'ordonnateur et le comptable.

L'état de concordance à produire à l'appui du compte administratif par l'ordonnateur et le comptable en fin de gestion répond aux principes ci-après :

1. les travaux doivent être conduits en bonne intelligence entre l'ordonnateur (Secrétaire Général, service chargé du budget) et le comptable ;
2. les données doivent être équivalents sur le compte administratif (dont l'état de développement des recettes budgétaires) et le compte de gestion pour les données ci-après :
  - les données sur les encaissements, les restes à recouvrer (montant total et restes recouvrables) sont alimentées par le comptable ;
  - les titres émis par l'ordonnateur et les titres pris en charge par le comptable doivent être équivalents en fin d'année. Tout au long de l'exercice, les rejets définitifs par le comptable doivent se traduire chez l'ordonnateur par une réduction correspondante des titres qu'il a émis ;
  - les annulations de titres en cours d'année par l'ordonnateur se traduisent par l'annulation correspondante des titres émis par l'ordonnateur et des titres pris en charge par le comptable ;
  - les recettes encaissées avant émission de titre doivent être régularisées chaque mois par l'ordonnateur, et au plus tard lors de la période complémentaire en fin de gestion ;
  - les droits liquidés non ordonnancés (absence de titre ou d'ordre de recette) sont produites par l'ordonnateur au comptable en fin de gestion : il s'agit de produits à recevoir enregistrés par le comptable en comptabilité générale lors des opérations

d'inventaire, d'où la concordance ente les données figurant sur l'état de développement des recettes (colonne 7.2) et celles enregistrées à ce titre par le comptable (opérations non budgétaires du compte de gestion).

#### IV.5.2.2. Les données sur les dépenses budgétaires.

##### L'état de développement des dépenses budgétaires.

L'état de développement des dépenses budgétaires, distincts par catégorie (fonctionnement, investissement) permet d'avoir une vision globale par nature économique des dépenses et d'être accompagné d'une note synthétique sur les écarts par rapport aux prévisions budgétaires, sur les difficultés éventuelles rencontrées pour engager et/liquider les dépenses, et sur les difficultés de trésorerie pour les régler et sur les actions mises en œuvre dans ce dernier cas.

Remarque: Les dépenses d'ordre budgétaire (dotations aux amortissements des immobilisations et des provisions dans l'année, comptes 68 et 691) équivalent à des flux financiers, même si elles ne se traduisent pas par des flux financiers chez le comptable. Dès lors, le montant du mandat émis doit être repris non seulement dans les colonnes 4 (engagements), 7.1 (mandats émis et pris en charge) et 8.1 (décaissements de l'année) de l'état de développement des dépenses budgétaires.

Modèle de l'état de développement des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement avant la mise en œuvre des AE/CP

Colonne 7 (mandatements en N) = les mandats émis – les mandats annulés de l'année.

Titre et n° compte Plan Comptable	1. Prévisions budgétaires			2. Restes à payer chez le comptable au 01/01 N	3. Limite des dépenses pouvant être engagées en N (1-2)	4. Engagements en N	5. Crédits disponibles pour les engagements (3-4)	6. Liquidations en N	7. Mandatements en N	
	Budget initial	BR+AS	Total						7.1 Par l'ordonnateur	7.2 Pris en charge par le comptable

8. Décaissements en N			9. Restes à payer chez le comptable			Restes à réaliser chez l'ordonnateur au titre de N		12. Crédits à reporter (9+10+11)	13. Crédits à annuler, faute d'emploi (1-8-12)
8.1. Au titre des mandats de N	8.2. Au titre des restes à payer chez le comptable au 01/01 N	Total	9.1. Au titre des mandats de N (7.2-8.1)	9.2. Au titre des restes à payer au 01/01 N (2-8.2)	Total	10. Dépenses engagées, non liquidées (4-6)	11. Dépenses liquidées, non mandatées (6-7.2)		
		Consommation des crédits							Crédits non consommés, ne faisant pas l'objet de report

##### Modèle des états de développement des dépenses d'investissement en AE/CP

En prévisions budgétaires : les AE et CP peuvent être différents, compte tenu de la pluri annualité

Suivi des autorisations d'engagements AE :

Titre et n° compte Plan Comptable	1. Autorisations d'engagement			2. Engagement au cours de N	3. AE disponibles (à annuler en fin de gestion)	4. Pour mémoire Engagements n'ayant pas fait l'objet de liquidations au 31/12 N-1	5 Total 2+4 Limite de la consommation des CP en N
	BI	BR+AS	Total				
				Consommation des AE			



Suivi des crédits de paiement CP

Colonne 5 (mandatements en N) = les mandats émis – les mandats annulés de l'année.

Titre et compte Plan Comptable	1. Prévisions CP			2. Restes à payer chez le comptable au 01/01 N	3. Limite des dépenses pouvant être liquidées et mandatées en	4. Liquidations en N	5. Mandatements en N		6. Décaissements		
	BI	BR+AS	Total				5.1 Par l'ordonnateur	5.2 Pris en charge par le comptable	6.1. Au titre des mandats de N	6.2. Au titre des restes à payer chez le	Total

					N (1-2)					comptable au 01/01 N	Consom mation des CP

7. Restes à payer chez le comptable			Restes à réaliser chez l'ordonnateur au titre de N		10. Crédits à reporter (7+8+9)	Crédits à annuler (1-6-10)
7.1. Au titre des mandats de N (5.2-6.1)	7.2. Au titre des restes à payer au 01/01 N (2-6.2)	Total	8 Dépenses engagées, non liquidées (5 de l'état de suivi des AE-4 de l'état de suivi des CP)	9 Dépenses liquidées, non mandatées (4-5.2)		
						CP non consommés, ne faisant pas l'objet de report

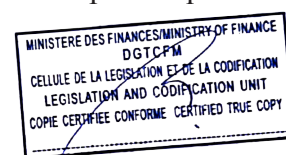
### L'impact de la sincérité des plans d'engagement et de trésorerie sur la capacité à décaisser les dépenses liquidées (services faits)

Tout doit être mise en œuvre pour éviter la deuxième cause des restes à payer : les dépenses ne doivent pas être engagées si l'ordonnateur et le contrôleur financier n'ont pas la certitude que les services faits ne se traduiront pas immédiatement par leur mandatement et leur décaissement.

Il s'en suit que les plans d'engagement et de trésorerie doivent être sincères et actualisés au moins une fois par mois.

Une gestion saine des dépenses se caractérise ainsi par leur règlement au cours de l'année N.

Les restes à payer en fin de gestion, après la période complémentaire, ne devraient porter que sur des dépenses, objet de contentieux.



### Le rapprochement des données entre l'ordonnateur et le comptable.

L'état de concordance à produire à l'appui du compte administratif par l'ordonnateur et le comptable en fin de gestion répond aux principes ci-après :

1. les travaux doivent être conduits en bonne intelligence entre l'ordonnateur (Secrétaire Général, service chargé du budget) et le comptable ;
2. les données doivent être équivalents sur le compte administratif (dont l'état de développement des recettes budgétaires) et le compte de gestion pour les données ci-après :
  - les données sur les décaissements et les restes à payer sont alimentées par le comptable ;
  - les mandats émis par l'ordonnateur et les mandats pris en charge par le comptable doivent être équivalents en fin d'année. Tout au long de l'exercice, les rejets définitifs par le comptable doivent se traduire chez l'ordonnateur par une réduction correspondante des mandats qu'il a émis ;
  - les annulations de mandats en cours d'année par l'ordonnateur se traduisent par l'annulation correspondante des mandats émis par l'ordonnateur et des mandats pris en charge par le comptable ;
  - les dépenses décaissées avant mandatement doivent être régularisées chaque mois par l'ordonnateur, et au plus tard lors de la période complémentaire en fin de gestion ;
  - les obligations liquidées (service fait) non ordonnancées (mandats non émis) sont produites par l'ordonnateur au comptable en fin de gestion, à l'appui d'un état détaillé comportant la référence du créancier, la date du service fait, le montant et la justification de l'absence de mandatement : il s'agit de charges à payer qui doivent



être enregistrées par le comptable en comptabilité générale lors des opérations d'inventaire, d'où la concordance entre les données figurant sur l'état de développement des dépenses (colonne 9) et celles enregistrées à ce titre par le comptable (opérations non budgétaires du compte de gestion).

Les dépenses engagées, non liquidées (absence de service fait) sont détaillées sur un état par l'ordonnateur, par engagement correspondant : elles n'ont pas de corrélation avec le comptable, mais servent à l'établissement des reports en N+1 pour celles qui seront exécutées et décaissées en N+1.

### **IV.5.3. La production du compte administratif.**

#### **IV.5.3.1. L'objet : rendre compte de l'exécution budgétaire.**

L'ordonnateur est astreint, en fin de gestion, à la production du compte administratif, qui lui permet de rendre compte de sa gestion :

- par rapport aux prévisions et autorisations budgétaires ;
- par rapport aux objectifs de performance prévus par programme.

L'ordonnateur et ses services prennent un soin particulier au classement et à la conservation des documents administratifs et financiers, supports de leur compte administratif. A cet égard, le compte de gestion patrimonial de l'ordonnateur matières élaboré par le comptable-matières doit être en phase avec le compte administratif pour les acquisitions ou cessions des matières.

#### **IV.5.3.2. Le contenu du compte administratif.**

Le compte administratif (maquette en annexe 12) est composé comme suit :

- Première partie :
  - présentation synthétique du compte administratif et détaillant l'exécution des recettes (encaissements) et des dépenses (décaissements) ;
  - des tableaux sur les résultats développés ci-après (résultat d'exécution budgétaire, états des restes à réaliser, résultat global permettant d'identifier l'excédent ou le besoin de financement), partie intégrante du compte administratif.
- Deuxième partie : l'état d'exécution des recettes budgétaires ;
- Troisième partie : le développement des dépenses budgétaires :
  - présentation synthétique des dépenses budgétaires par programme et par titre ;
  - présentation synthétique des dépenses budgétaires par fonction et par titre ;
  - état d'exécution des dépenses budgétaires.

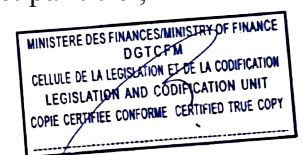
#### **IV.5.3.3. Les tableaux sur le résultat budgétaire.**

##### **Le résultat d'exécution budgétaire**

Il est issu du compte administratif synthétique (maquette en annexe 12) qui présente l'exécution des recettes et des dépenses budgétaires, conformément à l'article du décret RGCP :

- recettes budgétaires : les encaissements, quelle que soit l'année de constatation des droits.
- dépenses budgétaires : les décaissements, quelle que soit l'année de liquidation/ordonnancement de la dépense.

En outre, constituent des dépenses et des recettes budgétaires les opérations d'ordre ci-après qui ne se traduisent pas par des flux financiers :





- les fonds de réserve affectés au fonctionnement (compte 11200) et à l'investissement (compte 11100) : recettes budgétaires
- les dotations aux amortissements des immobilisations, pour les comptes 68 (dépenses budgétaires) et les comptes 28 en contrepartie (recettes budgétaires) ;
- les dotations aux provisions des immobilisations pour les comptes 691 (dépenses budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires ;
- les reprises sur provisions des immobilisations pour les comptes 791 (recettes budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires.

	Fonctionnement	Investissement	Total
1. Recettes			
2. Dépenses			
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire 1-2</b>			

### Les restes à réaliser de l'exercice

En recettes : il s'agit des recettes certaines à la clôture de l'exercice, dont le recouvrement devrait s'opérer au cours de l'exercice suivant :

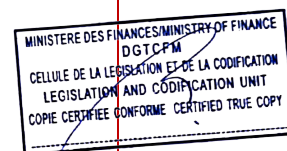
- les recettes en attente chez l'ordonnateur
  - les recettes exigibles non liquidées sont justifiées par l'état détaillé produit par les services de l'ordonnateur ; ce document est par ailleurs produit au comptable pour l'enregistrement en comptabilité générale des *produits à recevoir*, lors des opérations de l'inventaire annuel ;
  - les recettes liquidées et non ordonnancées sont justifiées par l'état détaillé relevant de l'ordonnateur ; elles correspondent aux montants y relatifs par compte figurant sur l'état de développement des recettes budgétaires ;
- les restes à recouvrer de l'exercice sont détaillés par l'état y relatif produit par le comptable et dont les montants par compte sont repris, à ce titre, sur l'état de développement des recettes budgétaires.

En dépenses : il s'agit de services faits n'ayant pas fait l'objet de décaissements au cours de l'exercice :

- les dépenses en attentes chez l'ordonnateur :
  - dépenses réalisées non liquidées qui sont justifiées par l'état détaillé produit par les services de l'ordonnateur ; ce document est produit au comptable pour l'enregistrement en comptabilité générale des *charges à payer*, lors des opérations de l'inventaire annuel ;
  - dépenses liquidées et non mandatées sont justifiées par l'état détaillé relevant de l'ordonnateur ; elles correspondent aux montants y relatifs par compte figurant sur l'état de développement des dépenses budgétaires.
- les restes à payer chez le comptable, justifiés par l'état détaillé des restes à payer.

### Tableau des restes à réaliser

Restes à réaliser de l'exercice	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>1. Recettes recouvrables au cours de l'exercice suivant :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recettes en attente chez l'ordonnateur <i>Recettes liquidées et non ordonnancées</i> <i>Recettes exigibles non liquidées (produits à recevoir)</i></li> <li>▪ Restes à recouvrer</li> </ul>			
<b>2. Dépenses qui seront décaissées au cours de l'exercice suivant :</b>			



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Restes à payer chez le comptable</li> <li>▪ Dépenses en attente chez l'ordonnateur : <ul style="list-style-type: none"> <li>Dépenses liquidées et non ordonnancées</li> <li>Dépenses réalisées non liquidées (charges à payer)</li> </ul> </li> </ul>			
<b>B. Total 1-2 =</b>			

Le résultat global de l'exercice : excédent de financement ou besoin de financement de l'exercice

	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire :</b>			
<b>B. Restes à réaliser de l'exercice</b>			
<b>Total A + B =</b>			
<b>Si déficit global : % du déficit par rapport aux recettes de fonctionnement</b>			

**IV.5.3.4. Le rapprochement des données du compte administratif et du compte de gestion.**

La méthodologie de ces travaux est développée au paragraphe IV.5.2.1. *Les données sur les recettes budgétaires* et au paragraphe IV.5.2.5. *Les données sur les recettes budgétaires*.

Les travaux de rapprochement des données sont effectués entre les services de l'ordonnateur de la collectivité territoriale et ceux du comptable, étant entendu que le compte de gestion (pour vérification de la cohérence avec le compte administratif) est aussi soumis à l'organe délibérant lors de la même session<sup>138</sup>. Ils se concrétisent par le certificat de concordance signé par l'ordonnateur et par le comptable.

**IV.5.3.5. La transmission du compte administratif à l'organe délibérant.**

Le compte administratif, les pièces annexes ci-après et le compte de gestion du comptable sont transmis à l'organe délibérant, 15 jours avant la session, pour une adoption au plus tard le 31 mars de l'année qui suit l'exercice budgétaire concerné.

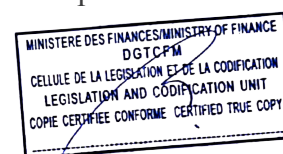
Pièces à annexer au compte administratif.

Le compte administratif est accompagné :

- du rapport sur la situation économique, politique, sociale et culturelle de la collectivité territoriale (supra § III.3.6.1) ;
- du rapport annuel de performance<sup>139</sup> qui présente, pour chaque programme, les résultats obtenus comparés aux objectifs fixés, les actions développées et les moyens utilisés, accompagnés des indicateurs d'activités et de résultats, ainsi qu'une estimation des coûts des activités et des services rendus<sup>140</sup> (supra § III.3.1.) ;
- du compte des matières de l'ordonnateur.

Outre les documents précités, il est accompagné<sup>141</sup> :

- des états des restes à recouvrer et des restes à payer ;
- de l'état des dépenses engagées non liquidées (détail extrait du SI budgétaire et comptable) ;
- du tableau des flux de trésorerie (maquette jointe en annexe 10) ;
- du rapport d'exécution des projets d'investissement justifiant les écarts constatés au cours de l'année entre les prévisions et les réalisations ;



<sup>138</sup> Art. 474 du CGCTD et art. 186 du décret RGCP

<sup>139</sup> Se référer au manuel de suivi « Evaluation des performances des collectivités territoriales du Cameroun » de mai 2019.

<sup>140</sup> Art. 467 du CGCTD

<sup>141</sup> art. 471 du CGCTD

- de l'état du matériel et immeubles acquis au cours de l'exécution du budget ;
- du compte de gestion patrimonial de l'ordonnateur matières établi par le comptable-matières, faisant ressortir les biens figurant au bilan de la collectivité territoriale (immobilisations, stocks significatifs).

#### IV.5.4. L'affectation des résultats.

Lors de la session du vote du compte administratif, l'organe délibérant se prononce aussi sur l'affectation du résultat et sa reprise sur le budget en cours (autorisation spéciale), participant de l'équilibre budgétaire.

Il ne s'agit pas de reprendre le résultat budgétaire, mais le résultat comptable apparaissant au compte de gestion, après les traitements ci-après, pour répondre au besoin de l'équilibre budgétaire.

##### IV.5.4.1. La détermination du résultat comptable.

Le compte de résultat est un état financier de synthèse qui regroupe la totalité des charges (comptes de la classe 6) et des produits (comptes de la classe 7 et compte 11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement).

Il permet de dégager, de façon extracomptable, le résultat de l'exercice (excédent ou déficit), correspondant à l'apurement des comptes de charges et de produits et donc à leur différence.

Le résultat de l'exercice N est repris en balance d'entrée de l'exercice N+1 au compte 13 Résultat de l'exercice, en crédit au compte 131XX *Résultat excédentaire à affecter* ou en débit au compte 139XX *Résultat déficitaire à compenser*.

<b>Nomenclature comptable</b> : 13 Résultat de l'exercice	
131 Résultat excédentaire à affecter <i>13110 Résultat excédentaire - budget général</i> <i>13130 Résultat excédentaire - budgets annexes</i>	139 Résultat déficitaire à compenser <i>13910 Résultat déficitaire - budget général</i> <i>13930 Résultat déficitaire - budgets annexes</i>



##### V.5.4.2. Le traitement et l'affectation du résultat.

Le résultat budgétaire n'est pas repris dans le budget de l'année suivante ; c'est le résultat comptable cumulé qui permet de couvrir le besoin de financement, dégagé par le résultat budgétaire global précité.

Le traitement s'opère en deux phases :

- apurement du résultat de l'exercice (compte 13) par le compte des résultats cumulés non affectés (compte 12 Report à nouveau), selon les modalités ci-après :

Traitement du résultat de l'exercice		
1. Reprise en BE N+1	- au compte 131 si excédentaire	- au compte 139 si déficitaire
<b>2. Apurement par le compte 12 Report à nouveau :</b> <i>121 Report à nouveau, résultats excédentaires à affecter</i> <i>129 Report à nouveau, résultats déficitaires à compenser</i>	1. par le compte 129 si existence de résultats cumulés déficitaires 2. par le compte 121 en l'absence de résultats cumulés déficitaires (ou pour le solde après apurement du compte 129)	1. par le compte 121 si existence de résultats cumulés excédentaires 2. par le compte 129 en l'absence de résultats cumulés excédentaires (ou pour le solde après apurement du compte 121)

**Remarque** : En tant que de besoin, le compte 11300 *Fonds de réserve non-affectés* peut abonder le compte 121 *Résultats cumulés excédentaires* avant l'affectation des résultats cumulés par l'organe délibérant.

- Puis, affectation des résultats cumulés par l'organe délibérant, selon les principes ci-après :

Affectation des résultats cumulés (report à nouveau) par l'organe délibérant,	
1 <sup>er</sup> cas : résultats cumulés déficitaires (compte 129)	1. Affectation au compte 11300 <i>Fonds de réserve non-</i>

		<p>affectés, à hauteur du solde créditeur de ce compte (129).</p> <p>2. Maintien au compte 129 en cas d'absence ou d'insuffisance du compte 11300, avec reprise parmi les dépenses de fonctionnement (autorisation spéciale de l'exercice en cours), sans donner lieu à un mandatement (<b>sans exécution budgétaire</b>).</p>
<b>2<sup>nd</sup> cas : résultats cumulés excédentaires (compte 121) : couverture des besoins de financement.</b>		
1. En fonctionnement	<p>Apuré par le compte 11200  <i>Fonds de réserve affectés au fonctionnement</i></p>	<p>1. Le compte 11200 est repris parmi les recettes de fonctionnement : autorisation spéciale de l'exercice en cours</p> <p>2. L'affectation fait l'objet d'un ordre de recette pour ordre sur la base de la délibération approuvant l'affectation du résultat : D 121 (non budgétaire) / C 11200 (budgétaire)</p>
2. En investissement	<p>Apuré par le compte 11100  <i>Fonds de réserve affectés à l'investissement</i></p>	<p>1. Le compte 11100 est repris parmi les recettes d'investissement : autorisation spéciale de l'exercice en cours</p> <p>2. L'affectation fait l'objet d'un ordre de recette pour ordre sur la base de la délibération approuvant l'affectation du résultat : D 121 (non budgétaire) / C 11100 (budgétaire)</p>
3. Pour le surplus : - affectation - ou maintien (total ou en partie) au compte 121	<p>Au compte 11300 <i>Fonds de réserve non-affectés</i></p>	<p>Opération non budgétaire, traitée par le comptable sur la base de la délibération approuvant l'affectation des résultats cumulés : D 121 (non budgétaire) / C 11300 (non budgétaire)</p>

#### IV.5.5. Le vote du compte administratif et de l'affectation du résultat.

Le vote du compte administratif constitue un moment important du débat démocratique car il permet d'éclairer l'organe délibérant sur les écarts entre les prévisions et les réalisations et le résultat budgétaire, ainsi que de vérifier l'adéquation des politiques entreprises dans l'année en cours, au vu des résultats passés.

L'organe délibérant désigne un Président de séance, les membres de l'Exécutif assistent au débat, mais se retirent au moment du vote.

L'organe délibérant se prononce ainsi lors de son vote sur :

- la concordance des données du compte administratif et du compte de gestion, certifiée par le Chef de l'exécutif et le receveur de la collectivité territoriale ;
- l'exactitude et le contenu détaillé des dépenses engagées non liquidées et des dépenses liquidées non ordonnancées ;
- l'exactitude et le contenu détaillé des restes à recouvrer et des restes à payer ;
- Les crédits non consommés et annulés (AE et CP) et sur les reports de CP pour les CP disponibles sur un programme à la fin de l'année dans la limite des engagements n'ayant pas donné lieu à ordonnancement ;
- la performance des politiques publiques, lors de l'examen du rapport annuel de performance.

Lors de la même session, l'organe délibérant se prononce sur :

- le résultat de l'exercice, issu de la comptabilité générale tenue par le receveur de la collectivité territoriale (*se référer à l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales*) ;
- l'affectation des résultats cumulés de la comptabilité générale, proposée par l'ordonnateur pour abonder le budget en cours : *fonds de réserves affectés à l'investissement, fonds de réserves affectés au fonctionnement et/ou fonds de réserves non affectés*.

Tableau sur l'affectation des résultats cumulés à inclure dans la délibération

### 1<sup>er</sup> cas : résultats cumulés excédentaires

« Après en avoir délibéré, le conseil municipal décide d'affecter comme suit les résultats cumulés excédentaires de ....FCFA:

- A hauteur de....FCFA pour financer les investissements (compte 11100 Fonds de réserve affectés à l'investissement), au titre des recettes budgétaires de l'autorisation spéciale de l'année en cours ;
- A hauteur de...FCFA pour financer les dépenses de fonctionnement (compte 11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement), au titre des recettes budgétaires de l'autorisation spéciale de l'année en cours ;
- A hauteur de...FCFA au titre du compte 11300 Fonds de réserve non-affectés

Le solde de ....FCFA est maintenu au compte 121 Résultats excédentaires cumulés »

### 2nd cas : résultats cumulés déficitaires

« Après en avoir délibéré, le conseil municipal décide :

- D'affecter les résultats cumulés déficitaires de ....FCFA à hauteur de...FCFA au titre du compte 11300 Fonds de réserve non-affectés (si existence d'un solde positif) ;
- A défaut ou en cas d'insuffisance de solde au compte 11300 précité, le montant des résultats cumulés est repris pour ....FCFA sur l'autorisation spéciale de l'année en cours au titre des dépenses budgétaires prévisionnelles. »

L'organe délibérant ne peut modifier les chiffres du compte administratif ; en cas d'irrégularité de gestion, il rejette le compte administratif et le Président de séance transmet un rapport circonstancié au représentant de l'Etat, dans les 72 heures<sup>142</sup>.

## IV.5.6. La non-production ou le rejet du compte administratif par l'organe délibérant.

### La non-production du compte administratif

Lorsque le compte administratif n'est pas adopté avant le 31 mars de l'année suivante, le représentant de l'Etat met en demeure la collectivité territoriale concernée d'y remédier sous quinze (15) jours.

A défaut de suite donnée par la collectivité territoriale, le représentant de l'Etat transmet le dossier à la juridiction des comptes.

A défaut de compte de gestion, le Trésorier Payeur Général désigne un comptable commis d'office pour produire le compte de gestion ; il doit être produit dans un délai de trente (30) jours par le commis de l'office.

La juridiction des comptes se prononcera le moment venu sur le compte administratif et sur le compte de gestion, dans le cadre de ses missions de contrôle de gestion, de contrôle juridictionnel des comptes et de contrôle de leur sincérité.

### Le rejet du compte administratif

Lorsque le compte administratif fait l'objet d'un rejet par l'organe délibérant, le président de séance produit le document au représentant de l'Etat, dans les soixante-douze (72) heures<sup>143</sup>, à l'appui de la délibération y relative motivant le rejet, du compte de gestion sur chiffres et des états réglementaires à annexer au compte administratif.

<sup>142</sup> Art 470 du CGCTD

<sup>143</sup> Application de l'art. 470 CGCTD





Le représentant de l'État met en place une commission ad hoc pour avis sur la cohérence des recettes et dépenses budgétaires entre le compte administratif et le compte de gestion, sur le résultat budgétaire et le résultat comptable à retenir, sur les résultats cumulés pouvant être affectés par l'organe délibérant.

La juridiction des comptes se prononcera le moment venu sur le compte administratif et sur le compte de gestion, dans le cadre de ses missions de contrôle de gestion, de contrôle juridictionnel des comptes et de contrôle de leur sincérité.

#### IV.5.7. L'approbation du compte administratif et de l'affectation des résultats cumulés.

Noté avant le 31 mars de l'année suivante, le compte administratif et les annexes sont transmis au représentant de l'Etat, à l'appui du procès-verbal de séance de l'organe délibérant et de la délibération portant vote du compte administratif.

Les documents, dont la délibération portant affectation des résultats cumulés, sont examinés par le représentant de l'Etat, pour approbation avant le 30 avril<sup>144</sup>.



##### IV.5.7.1. Le contrôle du compte administratif et des résultats

###### Le contrôle du compte administratif

Le représentant de l'Etat approuve le compte administratif, la délibération y relative, et les pièces annexées (dont le compte des matières et les rapports annuels de performance). Il peut recueillir l'avis du Trésorier-Payeur Général et du représentant local du ministère en charge des collectivités territoriales, sur les points ci-après du contrôle budgétaire, effectué avant la session des comptes :

- la concordance des données du compte administratif de l'ordonnateur et du compte de gestion du comptable<sup>145</sup>, s'agissant de l'exécution des recettes et des dépenses budgétaires. Ce rapprochement est sanctionné par un certificat de concordance entre la synthèse du compte administratif de l'ordonnateur et le compte de gestion du comptable. Le certificat est co-signé par les deux acteurs :

Nature	Montant
<b>DEPENSES</b>	
Dépenses ordonnancées prises en charge par le comptable ( <i>dépenses nettes des annulations de mandats émis au cours de l'année</i> )	
Dépenses décaissées par le comptable ( <i>consommation des crédits de paiement</i> )	
Restes à payer chez le comptable	
Dépenses liquidées non mandatées ( <i>fait générateur des charges à payer : opérations d'inventaire</i> )	
<b>RECETTES</b>	
Ordres de recettes pris en charge par le comptable ( <i>recettes nettes des annulations des ordres de recette émis au cours de l'année</i> )	
Recettes encaissées ( <i>fait générateur de la recette budgétaire</i> )	
Restes à recouvrer chez le receveur de la CTD	
Droits constatés non liquidés par l'ordonnateur de la CTD ( <i>fait générateur des produits à recevoir : opérations d'inventaire</i> )	

<sup>144</sup> Art. 468 du CGCTD

<sup>145</sup> Art. 474 du CGCTD



Fait à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

L'ordonnateur,

Le receveur,

- le contrôle du résultat budgétaire ;
- le contrôle de l'affectation du résultat de l'exercice précédent ;
- la sincérité de l'exécution budgétaire, s'agissant :
  - des dotations versées par l'Etat et de la cohérence des recettes fiscales par rapport aux prévisions de l'année et aux données de l'année précédente,
  - de la cohérence des dépenses par rapport aux prévisions de l'année et aux données de l'année précédente, et de l'absence de dépenses interdites,
  - de la cohérence entre les dépenses obligatoires mandatées et les crédits budgétaires par rapport aux prévisions de l'année et aux données de l'année précédente (salaires, loyers, dettes fiscales...),
  - de la cohérence des annuités des emprunts par rapport au tableau des emprunts produit à l'appui du budget ;
  - de l'émission des titres de recettes pour les résultats cumulés affectés en fonctionnement et en investissement au cours de l'exercice, sur la base de la délibération portant affectation des résultats à la suite de la clôture de l'exercice précédent ;
- le respect des ratios budgétaires ;
- la production et le contenu des états détaillés des restes à recouvrer et des restes à payer : conformité avec la situation comptable du compte de gestion ; rapport comportant des tableaux sur le niveau des arriérés par ancienneté, sur la nature des créances (créances recouvrables, créances douteuses et créances irrécouvrables), sur les catégories de débiteurs et créanciers (publics et privés) et mentionnant les mesures envisagées pour résorber les restes à recouvrer et les restes à payer.



Le représentant de l'Etat peut se faire accompagner des responsables techniques susmentionnés lors la session d'approbation des comptes, en accompagnement du représentant de l'Etat.

### Le refus d'approbation du compte administratif

Le représentant de l'Etat ne peut approuver pas le compte administratif en cas de discordance entre le compte administratif et le compte de gestion. Il en informe la collectivité territoriale, la juridiction des comptes, ainsi que les ministères chargés des finances et des collectivités territoriales.

Si d'autres manquements sont relevés, Il en informe la collectivité territoriale par lettre d'observations, la juridiction des comptes, ainsi que les ministères chargés des finances et des collectivités territoriales.

### Le contrôle du résultat budgétaire

Le représentant de l'Etat contrôle le résultat budgétaire, avec l'appui si nécessaire du Trésorier Payeur Général. Ce contrôle porte sur les deux aspects ci-après :

- le résultat d'exécution budgétaire, notamment sur l'existence éventuelle d'un déficit global ou d'un déficit de fonctionnement ;
- les restes à réaliser de l'exercice, dont le tableau est présenté dans le compte administratif et qui fait l'objet des états détaillés des dépenses et des recettes certaines produits par l'ordonnateur et par le comptable.

Le cumul du résultat d'exécution budgétaire et des restes à réaliser permet de déterminer le besoin ou l'excédent de financement de l'exercice, pour le montant global et par section, fonctionnement et investissement.

#### Le contrôle de l'affectation du résultat.

Le représentant de l'Etat s'assure de la cohérence des données, de la bonne reprise des restes à réaliser et du respect des règles relatives à l'affectation des résultats cumulés.

#### **IV.5.7.2. Le traitement des résultats déficitaires.**

Lorsque les résultats budgétaires sont déficitaires, le représentant de l'Etat peut saisir le Trésorier Payeur Général territorialement compétent pour propositions de mesures de redressement de la situation de la collectivité territoriale.

Dans le délai d'un mois qui court à compter de la réception du compte administratif, le représentant de l'Etat propose les mesures de redressement à la collectivité territoriale ; Il en informe la juridiction des comptes

#### **IV.5.8. La publicité du compte administratif.**

Le compte administratif approuvé doit être publié sur le site de la collectivité territoriale et déposé à son siège où il peut être consulté. Une copie est transmise au MINFI et au MINDDEVEL<sup>146</sup>.

Tout habitant ou contribuable de la collectivité territoriale peut, à ses frais, demander communication ou obtenir copie totale ou partielle du compte administratif et de ses pièces annexes. En cas de silence dans un délai de 10 jours, il peut saisir le représentant de l'Etat qui lui donne suite dans un délai de 72 heures<sup>147</sup>.

## **CHAPITRE V – LE CONTROLE DU BUDGET ET DE LA GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES.**

La réglementation nationale renforce les contrôles exercés sur les finances publiques, en phase avec le Code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques.

### **V.1. Le contrôle par l'organe délibérant.**

Au-delà du vote du budget initial, du budget rectificatif, du compte administratif et du compte de gestion, l'organe délibérant peut<sup>148</sup> :

- examiner l'exécution budgétaire en cours de gestion, notamment lors des deuxième (évaluation à mi-parcours) troisième (DOB) et quatrième sessions<sup>149</sup> : analyse des documents annexés au projet de budget dont la situation des recettes et dépenses de l'exercice en cours à la date de la séance) ;
- constituer des commissions ad hoc sur les sujets financiers de la collectivité territoriale. Ces commissions soumettent ainsi des rapports à l'appréciation de l'organe délibérant qui peut saisir l'autorité de tutelle des dysfonctionnements relevés ;
- s'appuyer sur la juridiction des comptes : à cet effet, la commission des finances peut lui demander la réalisation de toute enquête sur la gestion des services ou organisme qu'elle contrôle ;

<sup>146</sup> Art. 471 (3) du CGCTD

<sup>147</sup> Art. 471 (4 et 5) du CGCTD

<sup>148</sup> Art. 484 et 485 du CGCTD

<sup>149</sup> Art. 462 du CGCTD



- saisir l'autorité de tutelle ou tout autre service compétent des faits répréhensibles constatés.

## V.2. L'approbation préalable de certains actes par le représentant de l'Etat.

### V.2.1. Les actes soumis à l'approbation préalable.

Sont soumis à l'approbation préalable du représentant de l'Etat<sup>150</sup> les actes pris dans les domaines ci-après :

- les budgets, les comptes et les autorisations spéciales de dépenses ;
- les emprunts et garanties d'emprunts, *pour s'assurer de la soutenabilité de la dette* ;
- les conventions de coopération internationale, *pour veiller à la non-remise en cause des relations internationales qui relèvent de la souveraineté de l'Etat* ;
- les affaires domaniales, *car l'Etat est gardien de l'ensemble des terres*<sup>151</sup> ;
- les délégations de services publics au-delà du mandat en cours de l'organe délibérant de la collectivité territoriale, *pour veiller à une gestion optimale des services publics de la collectivité territoriale* ;
- les conventions relatives à l'exécution et au contrôle des marchés publics, sous réserve des seuils de compétence prévus par la réglementation en vigueur ;
- le recrutement du personnel, suivant les modalités fixées par voie réglementaire, *pour s'assurer de la soutenabilité des recrutements au vu des capacités financières de la collectivité territoriale et du respect des plafonds d'emplois* ;
- les plans de développement et les plans d'aménagement du territoire, *pour assurer la conformité et la cohérence desdits plans avec les plans nationaux*.

Par ailleurs, l'approbation préalable est requise par le CGCTD pour :

- les délibérations relatives à l'acquisition d'actions ou d'obligations dans des sociétés chargées d'exploiter des services locaux ;
- l'acceptation des dons et legs ;
- les financements apportés par des bailleurs de fonds internationaux ;
- l'admission en non-valeur des créances irrécouvrables ;
- l'ouverture des régies d'avance.



### V.2.2. L'exercice du contrôle budgétaire et financier de ces actes.

L'approbation préalable des budgets et des comptes est traitée respectivement dans la présente instruction au chapitre III (§III.4) et au chapitre IV (§ V.5).

1. Les **emprunts intérieurs et extérieurs** sont autorisés par délibération de l'organe délibérant, soumise à l'approbation du représentant de l'Etat. Ils sont destinés au financement des investissements. La délibération y afférente en fixe le montant<sup>152</sup>.

Les emprunts **extérieurs** sont garantis par l'Etat<sup>153</sup>.

Tout emprunt extérieur est soumis à l'avis préalable du Comité National de la Dette Publique (CNDP).

<sup>150</sup> Art. 76 du CGCTD.

<sup>151</sup> Ordonnance n°74/1 du 06 juillet 1974 fixant le régime foncier et l'administre dans l'intérêt des populations et des autres personnes morales.

<sup>152</sup> Art 399 (1) du CGCTD

<sup>153</sup> Art 399 (3) du CGCTD

Sont interdits, les emprunts contractés auprès des personnes physiques ou morales ayant un lien direct ou indirect avec la collectivité territoriale<sup>154</sup> et les emprunts destinés à financer la section de fonctionnement.

2. Les **emprunts garantis** par les CTD sont autorisés par délibération de l'organe délibérant, soumise à l'approbation du représentant de l'Etat. ils ne peuvent être accordés qu'à des emprunts d'une durée inférieure à cinq (5) émis par un établissement public de la CTD ou un une entreprise publique de la CTD<sup>155</sup>.

3. L'acceptation **des dons et legs** se fait sur délibération approuvée par le représentant de l'Etat, avant son inscription au budget ; la délibération transmise au représentant de l'Etat est accompagnée du projet de convention du don ou du legs.

Le chef de l'exécutif peut accepter les dons et legs intervenants entre deux sessions. Il a la responsabilité par la suite, de les soumettre au prochain conseil pour délibération.

En cas de refus motivé du don par le conseil, le chef de l'exécutif est tenu de le restituer.

Toutefois, le représentant de l'Etat soumet au Ministre chargé des collectivités locales :

- pour avis conforme, les délibérations des dons et legs lorsqu'il y a des charges ou conditions ;
- pour acceptation des dons et legs lorsqu'il existe des réclamations des prétendants à la succession.

Le Ministre chargé des collectivités territoriales recueille l'avis du Ministre chargé des finances quant aux risques financiers liés aux charges ou conditions.

3. Les **conventions de coopération internationale** sont soumises aux dispositions ci-après :

- production au représentant de l'Etat de la délibération envisageant la convention ;
- transmission au MINDDEVEL de la délibération pour approbation ; le MINDDEVEL peut saisir pour avis le MINFI si risques financiers ;
- transmission de la décision d'approbation à l'ordonnateur et au représentant de l'Etat.

4. Le représentant de l'Etat approuve les délibérations relatives **aux cessions (à titre gratuit ou à titre onéreux) des biens meubles, immeubles bâtis et non bâtis** des collectivités territoriales.

Il s'assure que ces biens n'appartiennent pas au domaine public.

Les délibérations y relatives doivent intégrer la position motivée de l'organe délibérant sur l'objet de la cession, qui ne doit pas remettre en cause l'exercice effectif des compétences transférées par l'Etat par la cession des actifs y relatifs, sans contrepartie d'actifs nouveau

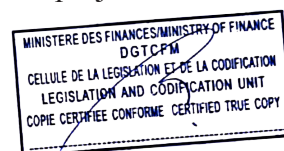
Les délibérations doivent être accompagnées de l'avis du contrôleur financier quant à l'impact budgétaire et financier de ces opérations.

5. Les **contrats de partenariat public privé (PPP) et les délégations de services publics** sont soumis à l'approbation préalable du représentant de l'Etat, compte tenu des risques financiers qu'ils présentent.

Pour les contrats PPP, la délibération autorisant le Maire à engager le PPP est transmise au représentant de l'Etat, qui en informe information le MINDDEVEL. Le projet relatif au contrat

<sup>154</sup> Art 399 du CGCTD

<sup>155</sup> Transposition de l'article 54 de la Loi sur le régime financier de l'Etat



de partenariat public privé fait l'objet d'une évaluation préalable, confiée au Conseil d'Appui à la Réalisation des contrats de Partenariat (CARPA).

Après l'avis du CARPA, l'organe délibérant autorise l'Exécutif à signer la convention. Cette délibération est soumise à l'approbation préalable du représentant de l'Etat, qui s'assure du respect de la procédure.

Selon l'article 76 du CGCTD, l'approbation préalable des délégations de services publics concernent celles qui vont au-delà du mandat en cours de l'organe délibérant de la collectivité territoriale

6. Le **recrutement du personnel** fait l'objet d'une autorisation préalable du représentant de l'Etat, qui se fonde sur la soutenabilité des recrutements au vu des capacités financières de la collectivité territoriale, du respect du ratio des dépenses de personnel par rapport aux dépenses de fonctionnement et du respect des plafonds d'emploi. Le recrutement du personnel doit être adossé à un plan annuel de recrutement réaliste ; le représentant de l'Etat est destinataire à cet effet de l'avis du contrôleur financier sur le plan de recrutement, sur le tableau des emplois et sur les crédits de personnel.

7. Les **délibérations relatives à l'acquisition d'actions ou d'obligations** dans des sociétés chargées d'exploiter des services locaux sont soumises à l'approbation préalable du représentant de l'Etat. Ces délibérations comportent le prononcé de l'organe délibérant sur l'appréciation des risques ou de l'absence de risques liés à la situation financière de la société ; à cet effet, les documents ci-après doivent être produits à l'organe délibérant pour qu'il puisse se prononcer en connaissance de cause : dernier compte de la société, délibération de l'assemblée générale et rapport du commissaire aux comptes y relatifs.

Le représentant de l'Etat peut solliciter l'avis du Trésorier Payeur Général et s'assure que :

- la participation des collectivités territoriales n'excède pas 33% du capital social de la société ;
- les statuts de la société prévoient l'attribution statutaire, en dehors de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs représentants au Conseil d'administration lorsque la collectivité territoriale est actionnaire, et le droit de défendre des intérêts auprès de la société par un délégué spécial lorsqu'elle est obligataire.

8. Les délibérations ayant pour objet **l'acceptation des dons et legs** ne sont exécutoires qu'après avis conforme du Ministre chargé des collectivités territoriales, lorsqu'il y a des charges ou conditions ; ledit ministre peut consulter le Ministre chargé des finances pour avis. S'il y a réclamation des prétendants à la succession, l'autorisation d'acceptation ne peut être accordée que par arrêté du Ministre des collectivités territoriales décentralisées<sup>156</sup>.

Dans les autres cas, l'acceptation des dons et legs se fait sur délibération approuvée par le représentant de l'Etat, avant son inscription au budget ; la délibération transmise au représentant de l'Etat est accompagnée du projet de convention du don ou du legs<sup>157</sup>.

Le chef de l'exécutif peut, à titre conservatoire, accepter les dons et legs intervenant entre deux sessions. Il a la responsabilité par la suite de les soumettre au prochain conseil pour délibération.

En cas de refus motivé du don par le conseil, le chef de l'exécutif est tenu de le restituer dans les 15 jours à compter de la date de la délibération.

9. Les bailleurs de fonds internationaux doivent informer le MINFI et le MINDDEVEL de tout projet de financement des CTD. Avant leur inscription au budget, **les financements**

<sup>156</sup> Art. 67 du CGCTD

<sup>157</sup> Art. 400 du CGCTD





**apportés par les bailleurs de fonds internationaux** sont soumis à l’approbation du Ministre chargé des finances.

Le Ministre des finances s’assure de la soutenabilité de la dette de la collectivité territoriale, à travers le Comité National de la Dette Publique, en cas de fonds empruntés, et veille à ce que le financement ne couvre que des dépenses d’immobilisations, hors remboursement d’emprunts.

Une annexe du budget donne l’origine et l’emploi des financements par les bailleurs de fonds.

10. Lorsque les créances deviennent irrécouvrables, le comptable de la CTD présente un dossier **d’admission en non-valeur** à l’ordonnateur, qui le soumet à l’examen d’une commission mise en place ses soins.

La commission recueille l’avis du Trésorier Payeur Général avant de produire son rapport à l’ordonnateur.

L’ordonnateur peut procéder à l’admission en-valeur des créances, après délibération approuvée par l’autorité de tutelle, qui s’assure du respect de la procédure et de la complétude du dossier.

11. Toute délibération relative à **l’ouverture d’une régie d’avance ou d’une régie de recette** est soumise à l’approbation du représentant de l’Etat.

Le représentant de l’Etat peut saisir le trésorier-payeur général pour avis.



### **V.3. Le contrôle de légalité.**

#### **V.3.1. Le contrôle de légalité par le représentant de l’Etat.**

L’Etat assure la tutelle des collectivités territoriales par le biais du contrôle de légalité<sup>158</sup>, qui s’exerce par le MINDDEVEL, par le Gouverneur pour la Région et le Préfet pour la commune.

Le contrôle de légalité signifie, que le représentant de l’Etat se limite uniquement au contrôle de la régularité et de la conformité des actes des collectivités par rapport à la loi et aux textes réglementaires, à l’exclusion de toute appréciation d’opportunité.

Les actes des collectivités territoriales sont transmis au représentant de l’Etat par courrier recommandé, par dépôt auprès du service compétent, avec accusé de réception, ou par voie électronique dans les conditions fixées par la réglementation.

Les actes sont exécutoires 15 jours après réception ; pendant ce délai, le représentant de l’Etat peut demander une seconde lecture à la collectivité territoriale, qui revêt un caractère suspensif. Les décisions réglementaires et individuelles prises par le Chef de l’Exécutif dans le cadre de l’exercice de ses pouvoirs de police, les actes de gestion quotidienne sont exécutoires de plein droit dès qu’il est procédé à leur publication ou notification aux intéressés.

Le représentant de l’Etat porte à la connaissance du Chef de l’Exécutif Communal ou Régional, par tout moyen laissant trace écrite, des illégalités relevées à l’encontre de l’acte ou des actes qui lui sont communiqués.

<sup>158</sup> Art. 72 et s. du CGCTD



Le représentant de l'Etat défère à la juridiction administrative compétente les actes qu'il estime entachés d'illégalité dans un délai maximal d'un (01) mois à compter de la date de leur réception<sup>159</sup>.

Par ailleurs, le représentant de l'Etat peut annuler les actes des CTD illégaux notamment, en cas d'emprise ou de voie de fait, à charge pour la CTD concernée d'en saisir la juridiction administrative compétente.

### V.3.2. Le contrôle de légalité par le juge administratif.

Lorsque le représentant de l'Etat défère à la juridiction administrative les actes qu'il estime entachés d'illégalité, la juridiction administrative saisie est tenue de rendre sa décision dans un délai n'excédant pas un mois<sup>160</sup>.

Le Chef de l'exécutif communal ou régional peut déférer à la juridiction administrative compétente, pour excès de pouvoirs, la décision de refus d'approbation du représentant de l'Etat<sup>161</sup>. L'annulation de la décision de refus d'approbation par la juridiction administrative emporte approbation dès sa notification à la CTD<sup>162</sup>.

Il convient de noter que :

- **toute personne physique ou morale** justifiant d'un intérêt pour agir peut contester devant le juge administratif compétent un acte faisant grief<sup>163</sup>,
- **la juridiction administrative** peut de sa propre initiative prononcer un sursis à exécution pour tout marché public que lui transmet le Représentant de l'Etat aux fins d'annulation<sup>164</sup>.

## V.4. Le contrôle administratif.

### V.4.1. Le contrôle financier et comptable.

Il est respectivement exercé par le contrôleur financier et par le comptable de la collectivité territoriale, dans le cadre fixé par la réglementation nationale, notamment de la loi portant régime financier de l'Etat et des autres entités publiques, de la loi portant Code Général des CTD et du décret portant règlement général de la comptabilité publique.

Les aspects de ce contrôle sont documentés en amont dans la présente instruction et dans l'instruction sur la comptabilité générale des collectivités territoriales.

### V.4.2. Le contrôle interne budgétaire et comptable.

Les contrôles internes (budgétaire et comptable) reposent sur un **environnement favorable à la maîtrise des risques** : l'implication des responsables et une instance de pilotage au sein de la collectivité territoriale, une définition claire des responsabilités et des pouvoirs, la documentation des procédures, l'identification et l'évaluation des risques, et les actions de couverture des risques.



<sup>159</sup> Art. 77 du CGCTD

<sup>160</sup> Art. 77 (2 et 3) du CGCTD

<sup>161</sup> Art. 79 (1) du CGCTD

<sup>162</sup> Art. 79 (2) du CGCTD

<sup>163</sup> Art. 80 CGCTD

<sup>164</sup> Art. 78 (3) du CGCTD

#### V.4.2.1. Le contrôle interne budgétaire.

1. Le **contrôle interne budgétaire** (ou maîtrise des risques budgétaires) est l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux de la collectivité territoriale pour maîtriser le fonctionnement de leurs activités en vue de fournir une assurance raisonnable de la soutenabilité budgétaire et de la qualité des informations de la comptabilité budgétaire

La soutenabilité budgétaire se définit comme la capacité à honorer les engagements financiers dans le futur, c'est-à-dire à rester solvable et à répondre au souci de bonne gestion des finances publiques et la maîtrise des crédits par chaque responsable de programme selon l'approche pluri annuelle.

La qualité des informations de la comptabilité budgétaire englobe les différentes composantes du budget (autorisations en AE/CP, emplois et masses salariales, évaluations de recettes, consommations en AE/CP, états d'exécution des recettes et des dépenses).

2. Le **suivi-évaluation de la performance**<sup>165</sup> est organisé, sous la coordination du contrôleur de gestion, pour apprécier chaque trimestre les résultats obtenus d'un projet, d'un programme ou d'une politique au regard des objectifs assignés, des indicateurs associés et des moyens mis en œuvre à cet effet. Il fait l'objet d'un tableau de bord alimenté par le contrôleur de gestion, qui permet si besoin, de réorienter ou d'amplifier les actions à conduire.

Les travaux de suivi évaluation permettent de nourrir le rapport trimestriel de performance, lors des sessions budgétaires, et le Rapport annuel de performance (RAP), produit à l'appui du compte administratif.

La consolidation des rapports précités au niveau de chaque département, puis au niveau régional et au niveau central par les services locaux et centraux du MINDDEVEL et du MINFI (contrôle financier) permet :

- de s'assurer de la soutenabilité budgétaire en exécution,
- de la conformité à la stratégie nationale et aux plans de régionaux de développement,
- de suivre la décentralisation dans le cadre des transferts de compétence.

#### V.4.2.2. Le contrôle interne comptable.

1. Le **contrôle interne comptable** (ou maîtrise des risques comptable) est défini comme l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, mis en œuvre par tous les acteurs intervenant sur les processus comptables de la collectivité territoriale, qui visent à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- réaliser et optimiser des opérations comptables ;
- fiabiliser des informations financières et comptables ;
- assurer la reddition des comptes ;
- respecter les lois et réglementations en vigueur.



Le contrôle interne comptable est placé sous l'animation du comptable, qui doit s'assurer de la sincérité des enregistrements comptables et du respect des procédures<sup>166</sup>.

2. La qualité des données comptables est un prérequis pour leur **consolidation** au niveau national, notamment dans le cadre du tableau des opérations de l'Etat (TOFE). Elle est évaluée

<sup>165</sup> Se référer au Manuel de suivi-évaluation de la performance des CTD du Cameroun – Mai 2019

<sup>166</sup> Art. 105 (4) du décret RGCP

par la remontée des balances des comptes en cours d'année et des états financiers des CTD produits par les receveurs municipaux et régionaux aux services locaux (trésoriers payeurs généraux) et centraux du MINFI (direction de la comptabilité publique).

Les trésoriers payeurs généraux et la direction générale de la comptabilité publique partagent leurs constats, respectivement avec les contrôleurs financiers et la direction générale du budget.

#### V.4.2.3. L'audit interne.

En tant que de besoin, la CTD peut créer une **cellule d'audit interne**, chargée de veiller à la qualité du dispositif de contrôle interne et de proposer à l'Exécutif toute action d'amélioration. Ses interventions, à l'initiative du Chef de l'exécutif, sont dictées par une approche par les risques et les enjeux ; l'efficacité de l'audit interne repose sur le respect des normes internationales et donc, le besoin de compétences expertes en ce domaine.

#### V.4.3. Le contrôle hiérarchique.

Le contrôle hiérarchique est exercé par l'exécutif auprès des agents de la CTD.

#### V.4.4. Le contrôle par les services spécialisés de l'Etat.

Les services spécialisés de l'Etat peuvent contrôler la régularité et la performance de la gestion des collectivités territoriales, des établissements publics locaux, ainsi que des sociétés privées bénéficiant d'une subvention, d'un aval ou d'une caution des collectivités territoriales<sup>167</sup>.

#### V.4.5. Le contrôle par le Contrôle Supérieur de l'Etat.

Le Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUPE) relève directement du Président de la République. Il est chargé des contrôles administratifs de deuxième niveau et des missions d'audits internes à l'administration. A ce titre, son activité peut être portée sur les plans administratif, financier et stratégique et des audits de performance des collectivités territoriales et de leurs établissements, des organismes ou associations bénéficiant de concours financiers, avals ou garanties de l'Etat et des autres personnes morales publiques<sup>168</sup>.

Les services du Contrôle Supérieur de l'Etat concourent à la sanction des ordonnateurs et des gestionnaires des deniers publics, dans les conditions prévues par les lois et règlements en vigueur. A ce titre, le ministre délégué en charge du Contrôle supérieur de l'Etat préside le conseil de discipline budgétaire et financière, dont l'organisation et le fonctionnement sont fixés par un texte particulier.

### V.5. Les contrôles relevant de la juridiction des comptes.

La juridiction des comptes<sup>169</sup> assure le contrôle des opérations budgétaires et comptables des administrations publiques.

Ella a notamment pour missions :

- de juger les comptes des comptables publics<sup>170</sup> ;
- de certifier le caractère régulier et sincère des états financiers, donnant une image fidèle de l'évolution du patrimoine de chaque CTD et de sa situation financière<sup>171</sup>

<sup>167</sup> Art. 483 (2) du CGCTD

<sup>168</sup> Art. 2 du décret n° 2013/287 du 4 septembre 2013 portant organisation des services du CONSUPE.

<sup>169</sup> Art 86 de la Loi portant Régime financier de l'Etat et des autres administrations publiques

<sup>170</sup> Art. 475 du CGCTD

<sup>171</sup> Art 184 du décret portant règlement général de la comptabilité publique.



- d'évaluer l'économie, l'efficacité et l'efficience de l'emploi des fonds publics au regard des objectifs fixés, des moyens utilisés et des résultats obtenus, ainsi que la pertinence et la fiabilité des méthodes, indicateurs et données permettant de mesurer la performance des politiques et administrations publiques<sup>172</sup> ;
- de juger les ordonnateurs, les contrôleurs financiers, les comptables publics et tout agent public, et de prononcer des sanctions à leur égard pour fautes de gestion<sup>173</sup>

## V.6. Les audits indépendants.

Ils peuvent être effectués à la demande du représentant de l'Etat, de l'organe délibérant ou de l'Exécutif<sup>174</sup>, dès lors qu'ils ne peuvent pas l'être par le CONSUPE, la Chambre des Comptes ou les corps spécialisés de l'Etat au sein du MINFI ou du MLINDDEVEL.

<sup>172</sup> Art. 86 (3) de la Loi portant Régime financier de l'Etat et des autres administrations publiques

<sup>173</sup> Art. 86 (3) de la Loi portant Régime financier de l'Etat et des autres administrations publiques

<sup>174</sup> Art. 486 du CGCTD

Yaoundé le 3 1 JAN 2023

Le Ministre des Finances



**Louis Paul MOTAZE**

Le Ministre de la Décentralisation  
et du Développement Local



**Georges ELANGA OBAM**

MINISTERE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
DGTC/PM  
CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
COPIE CERTIFIEE CONFORME CERTIFIED TRUE COPY

# GLOSSAIRE





## GLOSSAIRE



<b>AE</b>	Autorisation d'Engagement
<b>CARPA</b>	Conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat
<b>CBMT</b>	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
<b>CDMT</b>	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
<b>CEMAC</b>	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
<b>CGCTD</b>	Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>CONSUPE</b>	Contrôle Supérieur de l'Etat
<b>CP</b>	Crédit de Paiement
<b>CTD</b>	Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>DOB</b>	Débat d'orientation Budgétaire
<b>EPL</b>	Etablissement Public Local
<b>MINDDEVEL</b>	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
<b>MINFI</b>	Ministère des Finances
<b>NBCTD</b>	Nomenclature Budgétaire des Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>PCCTD</b>	Plan Comptable des Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>PPA</b>	Projet de Performance Annuel
<b>PTA</b>	Plan de Trésorerie Annuel
<b>RAP</b>	Rapport Annuel de Performance
<b>RGCP</b>	Règlement Général de la Comptabilité Publique
<b>TOFE</b>	Tableau des Opérations Financières de l'Etat
<b>MINEPAT</b>	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
<b>CNDP</b>	Conseil National de la Dette Publique
<b>PCD</b>	Plan Communal de Développement
<b>PDU</b>	Plan de Développement Urbain
<b>PRD</b>	Plan Régional de Développement
<b>SND</b>	Stratégie Nationale de Développement
<b>PPBS</b>	Planning Programming and Budgeting System (Technique budgétaire récente qui prône par excellence l'assimilation des méthodes de planification et de programmation à celles de l'élaboration du budget)
<b>CGCTD</b>	Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>SI</b>	Système d'Information

# ANNEXES



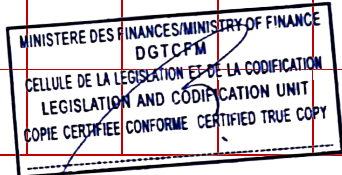
## Annexe 1. Maquettes du CBMT

**Remarque :** la présentation plus développée, documentée dans le *guide d'élaboration et d'exécution du budget des CTD du Cameroun* (mai 2019) peut être retenue pour les régions et les communautés urbaines.

**Rappel :** les données des comptes administratifs et les prévisions budgétaires se réfèrent aux encaissements (recettes) et décaissements (dépenses) conformément à l'article 182 du décret RGCP).

Données en milliers FCFA	Compte administratif			Budget N		Projections		
	N-3	N-2	N-1	Prévisions	Exécution au	N+1	N+2	N+3
<b>CTD</b>								
<b>I – FONCTIONNEMENT</b>								
<b>1. Recettes de fonctionnement</b>								
Recettes fiscales Produits de l'exploitation du domaine et des services Transferts reçus Dons et legs non affectés aux investissements Autres recettes : <i>Ventes de produits et services</i> <i>Produits exceptionnels</i>								
<b>2. Charges de fonctionnement</b>								
Dépenses de personnel Achats de biens et services Autres charges de gestion courante Dépenses d'intervention Frais financiers Autres dépenses : <i>Impôts et taxes</i> <i>Charges exceptionnelles</i> <i>Dotations aux amortissements</i>								
<b>1 – 2 : autofinancement (marge pour investissement)</b>								
<b>II - INVESTISSEMENT</b>								
<b>3. Recettes d'investissement</b>								
Autofinancement (1-2) Dotations et subventions Financements externes : - Dons et legs - Emprunt à long et moyen terme Amortissements annuels des immobilisations Autres recettes d'investissement								
<b>4. Dépenses d'investissements</b>								
Remboursement du capital des emprunts Investissements sur financements externes Investissements totalement financés en interne Autres dépenses								
<b>III- EQUILIBRE GENERAL</b>								
<b>1+3 = 2+4</b>								
<b>ETABLISSEMENTS PUBLICS à détailler par établissement+total)</b>								
Recettes : - <i>Dont transferts de la CTD</i>								
Dépenses : - <i>Dont dépenses d'investissement</i>								
<b>Ratios</b>								
Endettement : - Encours de la dette par habitant - Encours de la dette/recettes de fonctionnement (1) - Remboursement du capital de la dette / autofinancement (2)								
<b>Montant des dépenses d'investissement par habitant</b>								
Dépenses d'investissement % dépenses totales - CA et communes : 40% au minimum - Régions : 60% au minimum								
Dépenses de fonctionnement % dépenses totales - CA et communes : 60% au maximum - Régions : 40% au maximum								
Dépenses de personnel % dépenses de fonctionnement - CA et communes : 35% au maximum - Régions : 30% au maximum								

(1) Permet de mesurer le poids de la dette en nombre d'années courantes  
 (2) Doit être inférieur ou égal à 100% :  
 - si inférieur à 100%, marge de manœuvre pour autofinancer une part des investissements ;  
 - si supérieur à 100%, remboursement des emprunts par un emprunt (interdit)



## Annexe 2. Maquette du CDMT

**Remarque :** la présentation plus développée, documentée dans le *guide d'élaboration et d'exécution du budget des CTD du Cameroun* (mai 2019) peut être retenue pour les régions et les communautés urbaines.

**Rappel :** les données des dépenses se réfèrent aux décaissements (dépenses) conformément à l'article 182 du décret RGCP).

	CP N (Pour mémoire)	Projections									
		N+1			N+2			CP N+3			
		AE	CP			CP			CP		
			Dépenses tendancielles	Dépenses nouvelles	Total	Dépenses tendancielles	Dépenses nouvelles	Total	Dépenses tendancielles	Dépenses nouvelles	Total
<b>Par nature de dépenses</b>											
<b>1. Annuités de la dette :</b>											
- Amortissement											
- intérêts											
<b>2. Fonctionnement</b>											
Dépenses de personnel											
Achats de biens et services											
Autres charges de gestion courante											
Dépenses d'intervention											
Autres dépenses ( <i>impôts et taxes charges exceptionnelles</i> )											
Dotations aux amortissements											
<b>3. Investissement :</b>											
<b>TOTAL</b>											
<b>Par programme</b>											
<b>1. Offre des services sociaux de base</b>											
<b>Fonctionnement</b>											
- Personnel											
- Achats de biens et services											
- Dépenses d'intervention											
- Autres dépenses											
<b>Investissements</b>											
<b>2. Développement économique et protection de l'environnement</b>											
<b>Fonctionnement</b>											
- Personnel											
- Achats de biens et services											
- Dépenses d'intervention											
- Autres dépenses											
<b>Investissements</b>											
<b>3 Citoyenneté, culture, sports et appui à la jeunesse</b>											
<b>Fonctionnement</b>											
- Personnel											
- Achats de biens et services											
- Dépenses d'intervention											
- Autres dépenses											
<b>Investissements</b>											
<b>4 Gouvernance de l'administration locale</b>											
<b>Annuités de la dette :</b>											
- Amortissement											
- intérêts											
<b>Fonctionnement</b>											
- Personnel											
- Achats de biens et services											
- Dépenses d'intervention											
- Dotations aux amortissements											
- Autres dépenses											
<b>Investissements</b>											
<b>TOTAL 1+2+3+4</b>											

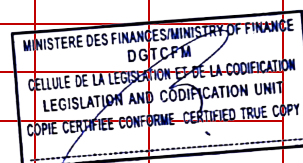
MINISTRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGICFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIEE CONFORME CERTIFIED TRUE COPY

## Annexe 3. Maquette du projet de performance annuel

Le projet de performance annuel consolide la présentation des 4 programmes, selon la maquette ci-après pour chaque programme.

Remarque : la présentation plus développée, documentée dans le *guide d'élaboration et d'exécution du budget des CTD du Cameroun* (mai 2019) peut être retenue pour les régions et les communautés urbaines.

<b>Programme 1. Offre des services sociaux de base</b>							
<b>I - Présentation stratégique du programme</b> (Cette partie doit être narrative. Elle doit notamment décrire l'encrage stratégique du programme par rapport aux instruments stratégiques (plans de développement local entre autres) de la collectivité)							
<b>II - Acteurs responsables</b>							
Responsable du programme :							
Responsables des actions et des activités							
Action 1 : il faut décrire l'action		<div style="border: 2px solid orange; padding: 10px; width: fit-content; margin: auto;"> <p style="margin: 0;"><b>Les actions et les activités sont des exemples. Elles sont fixées par chaque CTD.</b></p> </div>					
Activité 1 :							
Activité 2 :							
...							
Action 2 :							
Activité 1 :							
Activité 2 :							
...							
<b>III - Objectifs et indicateurs du programme</b>							
					N+1		
				N+2			
				N+3			
<b>Action 1</b>	<b>Renforcement du système de santé et d'assistance aux populations</b>						
<b>Action 2</b>	<b>Accroissement de l'offre de l'éducation au niveau local</b>						
Objectif	Améliorer le taux de scolarisation						
Indicateurs généraux	1. Nombre d'élèves scolarisés par rapport à l'effectif scolarisable 2. Nombre d'élèves ayant quitté la scolarité ou en rupture au cours de l'année scolaire par rapport au nombre d'élèves scolarisés à la rentrée scolaire						
<b>Activité 1</b>	<b>Création, construction, équipement et réhabilitation des écoles primaires et maternelles de la Commune</b>						
Objectif :	Améliorer la capacité d'accueil des établissements						
Tâche/projet 1 et indicateur	Construction d'un établissement scolaire	Taux cible de réalisation dans les délais : 100%					
Tâche/projet 2 et indicateur	Réhabilitation d'un établissement scolaire	Taux cible de réalisation dans les délais : 100%					
<b>Activité 2</b>	<b>Gestion des écoles primaires et maternelles de la Commune</b>						
Objectif :	Favoriser l'environnement scolaire						
Tâche/projet 1 et indicateur	Bon encadrement des élèves	Taux d'encadrement pédagogique :					
Tâche 2 et indicateur	Identification et suivi des élèves en difficulté	Nombre d'élèves en difficulté : Nombre d'actions spécifiques par année en faveur de ces élèves : Nombre de réunions par année scolaire avec les familles :					
Tâche/projet et indicateur	Aménagement de la cantine	Montant annuel :					
<b>Activité 3</b>	<b>Appui en matériel et fournitures aux Etablissements scolaires</b>						
Objectif :	Renforcer les outils pédagogiques						
Tâche/projet 1 et indicateur	Dotation en livres scolaires	Montant des acquisitions annuelles					





Tâche/projet 2 et indicateur	Dotation en mobilier scolaire	Montant des acquisitions annuelles			
Tâche/projet 3 et indicateur	Dotation en matériel informatique	Montant des acquisitions annuelles			
<b>Activité 4</b>					
<b>Exécution des plans d'élimination de l'analphabétisme</b>					
Objectif Éliminer l'analphabétisme					
Tâche/projet 1 et indicateur	Bon encadrement des élèves	Taux d'encadrement pédagogique :			
Tâche 2 et indicateur	Identification et suivi des élèves en difficulté	Nombre d'élèves en difficulté :			
		Nombre d'actions spécifiques par année en faveur de ces élèves :			
		Nombre de réunions par année scolaire avec les familles :			
<b>Action 3</b>	<b>Promotion de l'alphabétisation</b>				
<b>Action 4</b>	<b>Promotion de la formation technique et professionnelle</b>				

#### IV - Moyens budgétaires synthétiques par action

##### 1. Investissements et dépenses de fonctionnement induites (mesures nouvelles)

	Investissements			Mesures nouvelles (Dépenses induites)			
	AE	CP			N+1	N+2	N+3
		N+1	N+2	N+3			
<b>Action 1 :</b>							
<b>Action 2</b>							
<b>Action 3</b>							
<b>Action 4</b>							

##### 2. Données globales

	Fonctionnement (1) (AE=CP)			Investissement			Total			
	N+1	N+2	N+3	AE	CP			N+1	N+2	N+3
					N+1	N+2	N+3			
<b>Action 1</b>										
Titre 1										
Titre 2										
Titre 3										
Titre 4										
Titre 5										
Titre 6										
<b>Action 2</b>										
<b>Action 3</b>										
<b>Action 4</b>										

(1) y compris les mesures nouvelles

En annexe : les dépenses détaillées par nature économique au niveau le plus fin (à 5 ou 6 chiffres)

#### V - Financements affectés aux actions (hors ressources internes)

<b>Action 1</b>	Description des financements			
<b>Action 2</b>				
<b>Action 2</b>				
<b>Action 3</b>				
<b>Action 4</b>				

#### VI – Identifications des risques budgétaires

Risques	Mesures préventives ou correctives



## Annexe 4. Modalités d'établissement et maquette d'une fiche de projet.

Les responsables de la collectivité territoriale pourront se référer par ailleurs au document élaboré en avril 2014 par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire : Guide de maturation des investissements publics.

### I - OBJECTIFS

#### 1. Proposer des projets de qualité (finalisés et budgétairement soutenables) :

- Ancrés dans les stratégies globales de politiques publiques : plans stratégiques pour renforcer la gouvernance locale en vue de l'amélioration du cadre et des conditions de vie de la population, suites données aux constats de la revue PEFA, etc. ;
- Être en cohérence avec les programmes auxquels ils se rattachent ;
- Être donc suffisamment précis pour être exploités au niveau des programmes et des actions qui ont été arrêtés par la collectivité territoriale, et permettre ainsi l'arbitrage budgétaire et la mise en œuvre ultérieure ;



Ce qui suppose in fine la bonne connaissance et la stabilité du contenu des programmes et des actions associées d'une part, des fonctions socio-économiques d'autre part.

#### 2. S'en tenir par suite aux actions majeures et déployer les pratiques pertinentes de préparation du budget :

##### 2.1. *Les projets ne doivent concerner que les opérations d'investissement.*

C'est-à-dire des opérations à enjeu financier qui enrichissent le patrimoine de la collectivité territoriale.

L'expression de besoins de fonctionnement courant n'entrent donc pas dans ce cadre ; il s'agit de « faux projets » qui constituent de dépenses consommables.

##### 2.2. *Les fiches de projets doivent rompre avec des pratiques peu pertinentes de la préparation du budget*

- Caractère hétérogène de fiches, mettant sur un même plan des objectifs stratégiques et des points de détail opérationnels, ou ne comportant que des dépenses mineures ;
- Emission d'une liste très large de « projets », sans aucun filtre, souvent établies dans l'urgence ;
- Simple reconduction du projet N-1, laissant à la direction des finances le soin de tronquer une partie du besoin exprimé au plan budgétaire, dans le seul but de rester dans une enveloppe budgétaire d'ensemble (au demeurant souvent non cohérente avec les réalisations N-1).



#### 3. Respecter la définition reconnue du projet

Un projet est un **ensemble de tâches coordonnées et maîtrisées** à réaliser dans des **délais** donnés (*date de démarrage et date d'achèvement*) et dans les **limites** d'une **enveloppe budgétaire**.

Le projet aboutit à un **résultat** (ou « livrable ») **identifié et défini au départ**. Il est conduit afin d'atteindre un objectif général (satisfaction d'un besoin) tout en satisfaisant à des exigences spécifiques (*contraintes de moyens, contraintes juridiques, contraintes de délais, de performance, ...*)

## II - DOCUMENTER LA FICHE PROJET

(i) La fiche projet doit être établie pour les **opérations d'investissement et pour les dépenses de conservation du patrimoine** (entretien de la voirie par exemple), au niveau de chaque activité d'un programme et si nécessaire, au niveau plus fin (tâche ou sous-tâche).

Exemple :

Programme 2 - Promotion du développement économique et protection de l'environnement.

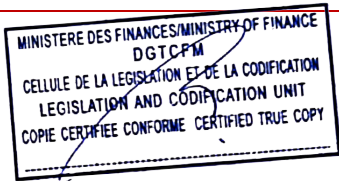
Action 3 - Planification et aménagement de l'espace dans la collectivité territoriale décentralisée.

Activité 1. Amélioration de la voirie

Tâche 1 (Projet) : Extension du Boulevard A.

(ii) Pour les dépenses de fonctionnement, une fiche simplifiée peut servir pour l'expression des besoins par chaque direction, avec un double souci :

- Regrouper les besoins par nature de dépenses,
- Eviter les risques inflationnistes.

Maquette de fiche projet	
<b>Direction opérationnelle</b>	
<b>Justification du projet/ Besoins identifiés</b>	
<b>Programme</b> ( <i>n° et intitulé à préciser</i> )	
<b>Action</b> ( <i>n° et intitulé à préciser</i> )	
<b>Projet :</b> - Activité - Tâche - Ou sous-tâche	
<b>Objectif :</b>	
<b>Indicateur(s) associé(s) :</b>	
<b>Montant prévisionnel TTC :</b> - Frais d'études - Honoraires - Travaux - Autres  <b>Total</b>	
<b>Démarrage prévisionnel</b> ( <i>mois à préciser</i> )	
<b>Durée prévisionnelle d'exécution</b> ( <i>à préciser</i> )	
<b>Mission de contrôle/maître d'œuvre</b> ( <i>si désignation</i> )	
<b>Localisation des travaux</b> ( <i>à préciser</i> )	
<b>Autres précisions utiles :</b>	
<b>SITUATION DU PROJET AU :</b> (jj/mm/aa)	
<b>Planning de maturité du projet</b> ( <i>à remplir au fur et à mesure l'accomplissement des données</i> )	

	Réponses	Observations		
Date de la déclaration d'utilité publique				
Attestation de disponibilité du site (oui/non)				
Acte d'expropriation ou d'acquisition du terrain (oui/non)				
Rapport des indemnisations (oui/non)				
Certificat de conformité environnemental (oui/non)				
Devis (oui/non)				
Plans de gestion du projet (oui/non)				
Rapports d'analyse des risques (oui/non)				
Avant-projet sommaire APS (oui/non)				
Avant-projet détaillé APD (oui/non)				
Avant-projet d'exécution APE (oui/non)				
Autres rapports techniques (oui/non)				
Date d'inscription dans la banque de projet				
Elaboration du dossier d'appel d'offres DAO (oui/non)				
Date de validation du projet par la commission interne (maturation des projets d'investissement) de la collectivité territoriale				
Date de transmission au représentant de l'Etat (pour financement sollicité par l'Etat, le FEICOM ou le PNDP)				
Date de l'acceptation par la Rencontre régionale de maturation et de programmation des projets				
Elaboration du projet du plan de passation et d'exécution du marché (oui/non)				
<b>Données financières prévisionnelles</b>				
<b>Montant prévisionnel du projet TTC (AE) :</b>	<b>AE</b>	<b>CP</b>		
		<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>
- Frais d'études				
- Honoraires				
- Travaux				
- Autres				
<b>Total</b>				
<b>Financement du projet :</b>		<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>
- Financement interne				
- Dons/subventions				
- Emprunts				
- Autres				
<b>Total</b>				
<b>Charges récurrentes liées à la mise en exploitation du projet :</b>		<b>N+</b>	<b>N+</b>	<b>N+</b>
- Charges de personnel				
- Achats de biens				
- Maintenance et entretien				
- Autres charges				
<b>Total</b>				
<b>Evaluation des risques (oui/non et observations) :</b>				
Liés à des financements extérieurs (oui/non)				
Liés à la réalisation d'autres projets imbriqués				



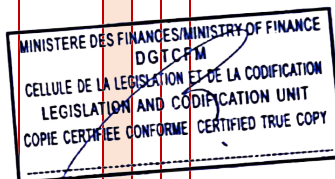
Liés à des anomalies de chiffrages du projet									
Liés à des erreurs de planning									
Liés à d'autres aléas									
Liés au processus des marchés publics : ordre de service tardif, délais des intervenants, difficulté de production des pièces (à préciser)									
Liés à des événements climatiques									
Liés aux entreprises ou prestataires de service									
Autres risques									
<b>Exécution du projet</b>									
<b>Titulaire(s) :</b> - Maître d'œuvre - Travaux - Autres									
<b>Montant TTC des marchés :</b> - Maître d'œuvre - Travaux - Autres Total									
<b>Date de début des travaux</b>									
<b>Durée des travaux</b> Date prévisionnelle de fin des travaux (Joindre le chronogramme des travaux)									
<b>Ajustement des crédits budgétaires</b>									
<b>AE</b>									
N+1		N+2		N+3		N+4		N+5	
AE	Engagements	AE	Engagements	AE	Engagements	AE	Engagements		
Montant cumulé									
<b>CP</b>									
N+1		N+2		N+3		N+4		N+5	
CP	Consommation	CP	Consommation	CP	Consommation	CP	Consommation		
Montant cumulé									
Taux de réalisation :									
- Physique									
- Financier									
<b>Observations sur l'état d'avancement du projet risques/mesures correctives : à la fin de chaque année.</b>									



## Annexe 5. Nomenclature des dépenses par fonction.

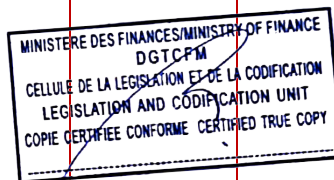
SC : Services collectifs  
 SI : Services individuels  
 NCA : Non classés ailleurs

Classes et Libellé		Des exemples sur le contenu	
Division	Groupe	Services généraux	
01	011	Fonctionnement des organes exécutifs et législatifs, affaires financières et fiscales	Dépenses de fonctionnement de l'exécutif et des organes délibérants, rémunération et indemnités des membres de l'Exécutif et des organes délibérants, fêtes et cérémonies, relations publiques, Hôtel de ville, frais de gardiennage, réception et représentation, cadeaux, dons, séminaires etc.
		0111. Fonctionnement des organes exécutifs et délibérants, affaires financières et fiscales (SC)	
	013	0112. Affaires financières et fiscales (SC)	Dépenses de fonctionnement des services financiers, recours à expertise (appui), dépenses liées à la mobilisation ressources financières, frais liés aux commissions (passation des marchés, réception, etc.) ou aux comités techniques, gestion de la dette publique, documentation technique, etc. Adressage et dénomination des rues, places
		<b>Services généraux</b>	Charges de personnel et assimilées, carburants pour exercice fonction, frais de mission, formation, pensions retraite, prime d'assurance du personnel, frais funéraires, contrôle et audit, etc..
		0131. Services généraux du personnel (SC)	
	0132. Services généraux de planification et de statistique (SC)		
	016	0133. Autres services généraux (SC)	Site internet de la collectivité territoriale, dépenses des services chargés de l'approvisionnement et des achats, exploitation d'immeubles dont les collectivités territoriales sont propriétaires ou occupants, parcs de véhicules, services informatiques, etc.
		<b>Services généraux des administrations publiques n.c.a</b>	Administration, fonctionnement de services généraux des administrations publiques, tels que l'inscription des électeurs sur les listes électorales, l'organisation d'élections
	0160 Services généraux des administrations publiques n. c. a		
	017	<b>Opérations concernant la dette publique</b>	Remboursement de la dette et intérêts
0170 Opérations concernant la dette publique (SC)			
<b>Transferts de caractère général entre les administrations publiques</b>			
018	0180 Transferts de caractère général entre les administrations publiques (SC)	Transferts entre administrations publiques qui sont de caractère général, sans être rattachés à une fonction déterminée. Exemple : <i>Dotation générale de fonctionnement allouée aux communes d'arrondissement par la communauté urbaine de rattachement</i>	
	<b>Ordre, sécurité publics et salubrité publics</b>	Frais de personnel, frais de fonctionnement et d'équipement de la police municipale Frais liés aux politiques de lutte contre le désordre Frais de personnel, frais de fonctionnement et d'équipement du service en charge de la lutte et de la protection contre l'incendie Création, entretien et gestion des cimetières publics, services funéraires Lutte contre le choléra (chlorage) Enlèvement et inhumation des corps abandonnés, etc..	
031	<b>Services de la police municipale</b>		
	0310. Services de la police municipale (SC)		
032	<b>Services de la protection civile</b>		
	0320. Services de la protection civile (SC)		
033	<b>Salubrité publique</b>		
	0330. Salubrité publique (SC)		
04	<b>Affaires économiques</b>	Promotion des petites et moyennes entreprises	
	<b>Tutelle de l'économie générale, des échanges et de l'emploi</b>		
041	0411. Tutelle de l'économie générale et des échanges (SC)		



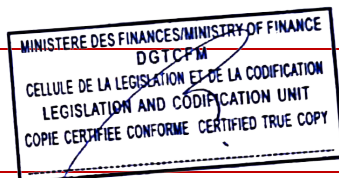


			Promotion de l'artisanat. Construction, équipement, gestion et entretien des marchés, gares routières et abattoirs. Appui aux microprojets générateurs de revenus et d'emplois
	0412. Tutelle de l'emploi (SC)		Mise en œuvre de programmes ou plans visant à faciliter la mobilité des travailleurs, à faire baisser le chômage, à promouvoir l'emploi. Appui aux microprojets générateurs de revenus et d'emplois
<b>042</b>	<b>Agriculture, sylviculture, pêche, et chasse</b>		Administration des affaires et des services ; remise en état ou expansion des terres, des réserves forestières ; exploitation commerciale de la pêche et de la chasse ; construction ou fonctionnement de systèmes de maîtrise des eaux, d'irrigation et de drainage.
	0421 Agriculture (SC)		
	0422 Sylviculture (SC)		Promotion des activités de production agricoles, pastorales et piscicoles
	0423 Pêche, et chasse (SC)		Appui aux microprojets générateurs de revenus et d'emplois
<b>043</b>	<b>Combustibles et énergie</b>		
	0435. Electricité (SC)		Mise en valeur et exploitation rationnelle des sources d'électricité, construction ou fonctionnement de systèmes de production d'électricité relevant directement des administrations publiques. Dons, prêts ou subventions de soutien aux industries fournissant de l'électricité
	0436. Energie non électrique (SC)		
<b>045</b>	<b>Transports</b>		
	0451 Transports routiers (SC)		Construction et entretien de la voirie et des ouvrages connexes (routes, ponts, tunnels, parcs de stationnement, gares routières, etc.) ; signalisation routière, etc. Organisation et gestion des transports publics urbains, participations financières aux sociétés de transport Contrôle et réglementation de l'utilisation de la voirie.
	0452 Transports par voie d'eau (SC)		
<b>047</b>	<b>Autres branches d'activité</b>		
	0471. Distribution, entrepôts et magasins (SC)		Administration des affaires et services concernant la distribution, les entrepôts et les magasins ; prêts ou subventions de soutien à la distribution, aux entrepôts et aux magasins.
	0472. Hôtellerie et restauration (SC)		Administration des affaires et des services concernant la construction, le développement, la modernisation, l'exploitation et l'entretien des hôtels et restaurants ; organisation de campagnes publicitaires ; prêts ou subventions de soutien à la construction, à l'exploitation, à l'entretien ou à la modernisation d'hôtels et de restaurants.
	0473. Tourisme (SC)		Promotion du tourisme
	0474. Projets de développement polyvalents (SC)		
<b>049</b>	<b>Affaires économiques, n.c.a</b>		Administration, fonctionnement ou activités d'appui concernant les affaires économiques générales et sectorielles qui ne peuvent être rattachées aux autres groupes de la division 04.
	0490. Affaires économiques, n.c.a		
<b>05</b>	<b>Protection de l'environnement</b>		
	<b>051</b>	<b>Gestion des déchets</b>	
	0510. Gestion des déchets (SC)		Collecte, traitement et élimination des déchets. La collecte des déchets comprend le balayage des voies, places, marchés, jardins publics, parcs, etc.) disposition de bacs à ordures ou de poubelles, et la collecte de tous les types de déchets, sélective ou indifférenciée, et le transport des déchets jusqu'au lieu de traitement ou de décharge Ce groupe concerne l'exploitation des réseaux d'évacuation des eaux usées et le traitement des eaux usées. L'exploitation des réseaux d'évacuation des eaux usées comprend la gestion et la construction des collecteurs, conduites et pompes destinés à évacuer les eaux usées (eaux pluviales, eaux usées ménagères et autres) du lieu de collecte jusqu'à une station d'épuration ou jusqu'au lieu de rejet dans une eau de surface. Le traitement des eaux usées recouvre tout procédé mécanique ou biologique et tout procédé perfectionné permettant de traiter les eaux usées pour les rendre conformes aux normes en matière de
	<b>052</b>	<b>Gestion des eaux usées</b>	
	05210. Gestion des eaux usées (SC)		



			protection de l'environnement ou à d'autres normes qualitatives. Administration, supervision, inspection et réalisation d'activités de lutte contre la pollution et appui à ces activités ; Aides financières destinées à soutenir ces activités.
<b>053</b>	<b>Lutte contre la pollution</b> 0530. Lutte contre la pollution (SC)		
<b>054</b>	<b>Préservation de la biodiversité et protection de la nature</b> 0540. Préservation de la biodiversité et protection de la nature (SC)		Gestion, protection et entretien des sites protégés et des sites naturels (mangroves, etc.) Création, entretien et gestion de bois, forêts, espaces verts, parcs, jardins. Réalisation de pare-feu et de mise à feu précoce, dans le cadre de la lutte contre les feux de brousse. Appui à ces activités : Aides financières destinées à soutenir ces activités.
<b>056</b>	<b>Protection de l'environnement, n.c.a</b> 0560. Protection de l'environnement, n.c. a		Elaboration de plans d'action pour l'environnement Elaboration de prévention des risques et d'intervention d'urgence
<b>06</b>	<b>Logement et équipements collectifs</b>		
<b>061</b>	<b>Logement</b> 0610. Logement (SC)		Activités de construction de logements, démolition des bidonvilles en vue de la construction de logements ; acquisition de terrains en vue de la construction de logements Aides destinées à financer l'expansion, l'amélioration et l'entretien des logements. Sont exclus : prestations en espèces ou en nature destinées à aider les ménages à faire face aux dépenses de logement (10.6.0).
<b>062</b>	<b>Equipements collectifs</b> 0620. Equipements collectifs (SC)		Création et aménagement d'espaces publics urbains Elaboration et exécution des plans d'investissements ; élaboration des plans d'occupation des sols, des documents d'urbanisme, d'aménagement concerté, de rénovation urbaine et remembrement. Planification de l'amélioration et de la construction d'équipements destinés au public tels que logements, bâtiments industriels ; services d'utilité publique, établissements d'enseignement, équipements sanitaires, culturels, récréatifs, etc. Sont exclus : l'exécution des plans, à savoir la construction proprement dite de logements, de bâtiments industriels, de votes, d'équipements d'utilité publique, d'installations culturelles, etc. (classés d'après la fonction)
<b>063</b>	<b>Alimentation en eau</b> 0630 Alimentation en eau (SC)		Administration de la distribution d'eau, évaluation des besoins futurs contrôle de la pureté de l'eau, construction et exploitation de réseaux de distribution d'eau. Construction de bornes fontaines, de points d'eau dans espaces verts, de citernes tractables Sont exclus : réseaux d'irrigation (04.2.1) ; projets polyvalents (04.7.4) ; collecte et traitement des eaux usées (05.2.0).
<b>064</b>	<b>Éclairage public</b> 0640. Éclairage public (SC)		Administration de l'éclairage public, élaboration de normes relatives à l'éclairage public, Installation, exploitation, entretien, modernisation, etc. de l'éclairage public.
<b>066</b>	<b>Logement et équipements collectifs, n.c. a</b>		Administration, fonctionnement ou activités d'appui concernant ces activités qui ne peuvent être rattachées aux autres groupes de la division 06
<b>07</b>	<b>Santé</b>		
<b>071</b>	<b>Produits, appareils et matériels médicaux</b> 0711. Produits pharmaceutiques (SI) 0712. Produits médicaux divers (SI) 0713. Appareils et matériels thérapeutiques (SI)		Fourniture de produits pharmaceutiques tels que préparations pharmaceutiques, médicaments, spécialités pharmaceutiques, sérums et vaccins, vitamines, etc. Fourniture de produits médicaux tels que thermomètres médicaux, pansements adhésifs et non adhésifs, seringues hypodermiques, trousse de premier secours, tests de grossesse, préservatifs et autres contraceptifs. Fourniture de matériel et d'appareils thérapeutiques, tels que lunettes de vue et lentilles de contact, aides auditives, membres artificiels et autres prothèses, appareils, matériel de massage médical et lampes à usage thérapeutique, fauteuils roulants et voitures d'invalide lits spéciaux, béquilles, appareils électroniques et autres servant à surveiller la tension artérielle, etc.
<b>072</b>	<b>Services ambulatoires</b> 0721. Services de médecine spécialisée (SI)		Cette classe concerne les services fournis par les centres de consultation spécialisés et par les médecins

		spécialistes. Cette classe concerne les services des centres de soins dentaires et des dentistes généralistes ou spécialisés, des spécialistes de l'hygiène buccale et d'autres auxiliaires dentaires. Sont exclus : prothèses dentaires (07.1.3) ; services d'orthodontistes (07.2.2) ; services des laboratoires d'analyses médicales et des centres de radiologie (07.2.4).
	0722. Services dentaires (SI)	Fourniture de services paramédicaux ambulatoires ; administration, inspection et prestation de services de santé dispensés par des centres de consultation sous la supervision d'infirmiers, de sage-femmes, ou autres membres des professions paramédicales, et de services de santé dispensés par des infirmiers, des sage-femmes et du personnel paramédical, à domicile, dans des locaux autres que des salles de consultation et autres établissements non médicaux et appui à ces services. Sont exclus : laboratoires de santé publique (07.4.0) ; laboratoires spécialisés dans la recherche de la cause des maladies (07.5.0).
	0723. Services paramédicaux (SI)	
	<b>Services hospitaliers</b>	
	0731 Services hospitaliers généraux (SI)	Création, équipement et gestion des formations sanitaires (Régions) Recrutement et gestion du personnel infirmier et paramédical des hôpitaux régionaux et de districts (Régions) Appui aux formations sanitaires Sont exclus : les services des centres de soins médicaux qui ne sont pas placés sous la supervision directe d'un médecin (07.3.3).
	0732 Services hospitaliers spécialisés (SI)	Fourniture de services spécialisés pour le traitement de maladies, d'états ou de catégories de patients particuliers (maladies de poitrine et tuberculose, lèpre, cancer, otorhinolaryngologie, psychiatrie, obstétrique, pédiatrie, etc.) ; administration, inspection et fonctionnement de ces hôpitaux et appui à ces hôpitaux. Sont exclus : les services des maternités qui ne sont pas directement supervisées par un médecin (07.3.3).
	0733 Services des dispensaires et des maternités (SI)	Fourniture de services par les dispensaires et les maternités, administration, inspection, fonctionnement et appui à ces établissements.
	0734 Services des maisons de repos et des maisons de santé (SI)	Fourniture de services de maisons de repos, de santé et de convalescence, administration, inspection, exploitation et appui à ces établissements.
	<b>074 Services de santé publique</b> 0740. Services de santé publique (SI)	Création, équipement et gestion des centres de santé (communes) Recrutement et gestion du personnel infirmier et paramédicales centres de santé Contrôle sanitaire dans les établissements de fabrication, de conditionnement, de stockage, ou de distribution de produits alimentaire Autres services pouvant être concernés : banques du sang (collecte du sang, transformation, conservation, distribution), dépistage (cancer, tuberculose, maladies vénériennes), prévention (immunisation, inoculation), surveillance (nutrition infantile, santé de l'enfant), collecte de données épidémiologiques, services de planification de la famille, etc., et appui à ces services. Sont exclus : services des laboratoires d'analyses médicales (07.2.4), et des laboratoires spécialisés dans la recherche des causes des maladies (07.5.0).
	<b>076 Santé, n.c.a</b> 0760. Santé, n.c.a	Administration, fonctionnement ou activités d'appui concernant ces activités qui ne peuvent être rattachées aux autres groupes de la division 07
	<b>Loisirs et culture</b>	
	<b>081 Services récréatifs et sportifs</b> 0810 Services récréatifs et sportifs (SI)	Réalisation, administration et gestion des infrastructures sportives ou à la tenue de manifestations sportives (terrains de sport, courts de tennis, pistes de course, terrains de golf, gymnases, etc.), et des infrastructures de loisirs (parcs de loisirs, plages, terrains de camping et gîtes sans but lucratif, piscines, bains publics, etc.) Organisation des manifestations sportives et récréatives
<b>08</b>		





	<b>108</b>	<b>Enseignement, n.c.a</b> 0980. Enseignement, n.c. a	Administration, fonctionnement ou activités d'appui concernant ces activités qui ne peuvent être rattachées aux autres groupes de la division 09
<b>10</b>	<b>Protection sociale</b>		
	<b>103</b>	<b>Survivants</b> 1030 Survivants (SI)	Prestations en espèces et en nature (frais d'obsèques, etc.) aux survivants d'un défunt
	<b>104</b>	<b>Famille et enfants</b> 1040 Famille et enfants (SI)	Prestations en espèces et en nature aux ménages ayant des enfants à charge : Administration et fonctionnement des régimes de prestations familiales et appui à ces régimes ; prestations en espèces, comme les allocations de maternité, les primes à la naissance, les prestations de congé parental, les allocations familiales ou les indemnités pour enfants à charge, <u>Sont exclus</u> : les services de planification de la famille (07.4.0).
	<b>106</b>	<b>Logement</b> 1060 Logement (SI)	Prestations en nature pour aider les ménages à assumer le coût du logement (prestations soumises à une condition de ressources) ; fourniture d'habitations à loyer modéré ou de logements sociaux
	<b>107</b>	<b>Exclusion sociale, n.c.a</b> 1070. Exclusion sociale, n.c. a	Organisation et gestion de l'assistance des nécessiteux Participation à l'entretien et à la gestion des centres sociaux, des centres de réinsertion sociale ; subventions aux centres sociaux, centres d'insertion et autres structures d'accueil des publics vulnérables (EDR, handicapés, etc.) ; prestations en espèces et en nature (fourniture d'un hébergement et de repas aux indigents, aide alimentaire, dons de vêtements, de combustibles, etc.).
	<b>109</b>	<b>Protection sociale, n.c.a</b> 1090. Protection sociale, n.c. a	Administration, fonctionnement ou activités d'appui concernant ces activités qui ne peuvent être rattachées aux autres groupes de la division 10.





## Annexe 6. Maquettes du budget.

**Rappel :** les prévisions budgétaires se réfèrent aux encaissements (recettes) et décaissements (dépenses) conformément à l'article 182 du décret RGCP.

En outre, constituent des dépenses et des recettes budgétaires les opérations d'ordre ci-après qui ne se traduisent pas par des flux financiers :

- Les fonds de réserve affectés au fonctionnement (compte 11200) et à l'investissement (compte 11100) : recettes budgétaires
- Les dotations aux amortissements des immobilisations, pour les comptes 68 (dépenses budgétaires) et les comptes 28 en contrepartie (recettes budgétaires) ;
- Les dotations aux provisions des immobilisations pour les comptes 691 (dépenses budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires ;
- Les reprises sur provisions des immobilisations pour les comptes 791 (recettes budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires.

**Ratios :** Le document budgétaire doit comporter sur sa première page les ratios ci-après :

	Données N-1	Budget année en cours	Budget initial prévisionnel	Ratio moyen national (distinction : Régions, CU et communes)
<b>Endettement :</b>				
- Encours de la dette par habitant				
- Encours de la dette/recettes de fonctionnement (1)				
- Remboursement du capital de la dette / autofinancement (2)				
<b>Montant des dépenses d'investissement par habitant</b>				
<b>Dépenses d'investissement % dépenses totales</b>				
- CA et communes : 40% au minimum				
- Régions : 60% au minimum				
<b>Dépenses de fonctionnement % dépenses totales</b>				
- CA et communes : 60% au maximum				
- Régions : 40% au maximum				
<b>Dépenses de personnel % dépenses de fonctionnement</b>				
- CA et communes : 35 % au maximum				
- Régions : 30% au maximum				

(1) Permet de mesurer le poids de la dette en nombre d'années courantes

(2) Ce ratio doit être inférieur ou égal à 100% ; si inférieur à 100%, marge de manœuvre pour autofinancer une part des investissements.





## Première Partie : Présentation synthétique du budget par nature économique

BI : budget initial / BR : budget rectificatif / AS : autorisations spéciales



DEPENSES	Prévisions			RECETTES	Prévision		
	BI	BR+AS	Total		BI	BR+AS	Total
<b>FONCTIONNEMENT</b>							
Titre 1. Charges financières				Titre 1. Recettes fiscales			
67 Intérêts et frais financiers				71 Recettes fiscales			
Titre 2. Dépenses de personnel				<b>Titre 2. Produits de l'exploitation du domaine et des services</b>			
66 Dépenses de personnel				72 Produits de l'exploitation du domaine et des services			
Titre 3. Dépenses de biens et services				<b>Titre 3. Dotations et subventions</b>			
60 Achats de biens				73 Transferts reçus			
61 Achats de services				74 Dons et legs non affectés aux investissements			
Titre 4. Dépenses de subvention et de transfert				<b>Titre 4. Autres recettes</b>			
63 Dépenses d'intervention				70 Ventes de produits et services			
<b>Titre 6. Autres dépenses de fonctionnement</b>				75 Recettes exceptionnelles)			
62 Impôts et taxes				77 Recettes financières			
64 Autres dépenses de gestion courante				791 Reprises sur provisions des immobilisations			
65 Dépenses exceptionnelles				<b>11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement</b>			
68 Dotations aux amortissements des immobilisations							
691 Dotations aux provisions des immobilisations							
Résultats cumulés déficitaires							
Total 1				Total 2			
<b>INVESTISSEMENT</b>							
Titre 5. Dépenses d'investissement				<b>Titre 3. Dotations et subventions</b>			
142 Subventions d'investissement reçues (reprise au compte de résultat)				14 Subventions et dons d'investissement reçus			
15 Remboursement des emprunts				<b>Titre 4. Autres recettes</b>			
17 Remboursement des autres dettes à long et moyen terme				151 Emprunts garantis par l'Etat			
18 Remboursement des dettes avalisées				152 Emprunts non garantis par l'Etat			
21 Immobilisations incorporelles				153 Emprunts projets			
22 Immobilisations non produites				159 Autres emprunts			
23 Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles				27 Remboursement des prêts accordés			
24 Acquisitions et grosses réparations du matériel et mobilier				28 Amortissement des immobilisations			
25 Equipements de la police municipale				<b>11100 Fonds de réserve affectés à l'investissement</b>			
26 Prises de participations et cautionnements							
27 Prêts accordés							
Total 3				Total 4			
TOTAL GENERAL = 1+3				TOTAL GENERAL = 2+4			

L'affectation des résultats cumulés déficitaires, s'impose à l'organe délibérant. Elle vient abonder pour ordre les dépenses provisionnelles du **budget rectificatif**. Elle ne fait pas l'objet de mandatement.

L'affectation des résultats excédentaires cumulés, par l'organe délibérant, à la section de fonctionnement et à la section d'investissement vient abonder les recettes provisionnelles du **budget rectificatif**. Elle fait l'objet d'un titre de recette (ordre de recette) pour ordre

## Deuxième partie : Présentation des recettes budgétaires par titre et comptes du plan comptable des collectivités territoriales

Le tableau peut être détaillée à un niveau plus fin de la nomenclature comptable

RECETTES		Budget précédent	BI	BR+AS	TOTAL
<b>SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>					
<b>Titre 1. Recettes fiscales</b>					
<b>71</b>	<b>Recettes fiscales, centimes additionnels et taxes communales</b>				
710	Recettes Fiscales versées par l'Etat				
711	Centimes additionnels communaux				
712	Taxe de Développement Local				
713	Redevance forestière				
714	Taxes communales				
715	Droit d'exploitation des établissements classés dangereux, insalubres et incommodes				
<b>Titre 2. Produits de l'exploitation du domaine et des services (recettes non fiscales)</b>					
<b>72</b>	<b>Produits de l'exploitation du domaine et des services</b>				
721	Produits perçus sans contrepartie directe				
722	Produits perçus avec contrepartie directe				
723	Produits de prestations techniques médicales				
724	Produits d'exploitation du domaine				
725	Redevances spécifiques				
726	Ristournes consenties par l'Etat aux Collectivités Territoriales				
727	Produits des amendes et condamnations				
729	Autres recettes				
<b>Titre 3 Dotations et subventions</b>					
<b>73</b>	<b>Transferts reçus</b>				
731	Dotations et subventions de l'Etat				
732	Dotations et subventions allouées par les communautés urbaines				
734	Transferts et subventions reçus des CTD				
735	Autres transferts et subventions reçus				
<b>74</b>	<b>Dons et legs non affectés aux investissements</b>				
741	Dons et fonds de concours reçus de l'extérieur				
742	Dons et fonds de concours reçus de l'intérieur autres que ceux provenant de budgets publics				
749	Autres dons et legs				
<b>Titre 4. Autres recettes</b>					
<b>112</b>	<b>Fonds de réserve affectés au fonctionnement</b>				
<b>70</b>	<b>Ventes de produits et services</b>				
701	Ventes de produits				
702	Ventes de prestations de services				
<b>75</b>	<b>Produits exceptionnels</b>				
752	Restitutions à la collectivité territoriale des sommes indûment payées				
754	Produits de cessions d'immobilisations				
755	Pénalités de retard et indemnités perçues sur les marchés publics				
756	Quote-part des subventions d'investissement transférées au compte de résultat				
759	Autres produits exceptionnels				
<b>77</b>	<b>Produits financiers</b>				
771	Revenus des placements de trésorerie à court terme				
772	Intérêts des prêts et avances				
773	Intérêts sur les dépôts à terme				
774	Dividendes perçus au titre des participations financières				
775	Gains de change				
779	Autres produits financiers				
<b>791</b>	<b>Reprises sur provisions des immobilisations</b>				
<b>TOTAL DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT</b>					
<b>SECTION D'INVESTISSEMENT</b>					
<b>Titre 3. Dotations et subventions</b>					
<b>14</b>	<b>Subventions et dons d'investissement reçus</b>				



141	Dotation générale de la décentralisation pour investissement				
142	Subventions reçues				
143	Dons et legs reçus en capital				
<b>Titre 4. Autres recettes</b>					
<b>111</b>	<b>Fonds de réserve affectés à l'investissement</b>				
<b>15</b>	<b>Emprunts à long et à moyen terme</b>				
151	Emprunts garantis par l'Etat				
152	Emprunts non garantis par l'Etat				
153	Emprunts projets				
159	Autres emprunts				
<b>17</b>	<b>Autres dettes à long et moyen terme</b>				
171	Dettes à CT consolidées à LT				
172	Dépôts et cautionnements reçus à plus d'un an				
173	Dettes de crédit-bail et assimilés à plus d'un an				
<b>27</b>	<b>Prêts accordés (remboursements)</b>				
271	Prêts accordés				
272	Prêts rétrocédés (remboursements)				
<b>28</b>	<b>Amortissement des immobilisations</b>				
TOTAL DES RECETTES D'INVESTISSEMENT					
<b>TOTAL GENERAL</b>					



### Troisième Partie : Présentation détaillée des dépenses

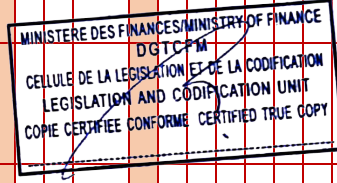
#### 1 Présentation des dépenses budgétaires par programme et par titre

- Titre 1 : Les charges financières ;  
 Titre 2 : Les dépenses de personnel ;  
 Titre 3 : Les dépenses de biens et services ;  
 Titre 4 : Les dépenses de subvention et de transfert ;  
 Titre 5 : Les dépenses d'investissement ;

Titre 6 : Les autres dépenses de fonctionnement, dont l'affectation des résultats cumulés déficitaires (compte 129) qui vient abonder pour ordre les dépenses prévisionnelles du budget rectificatif, mais qui ne fait pas l'objet de mandatement : Programme 4 / Gestion optimale des ressources financières /Titre 6

L'intitulé des programmes et des actions est donné à titre indicatif : il reprend le contenu de chaque programme fixé par l'arrêté MINDEVEL du 18 avril 2022 fixant la nomenclature des programmes des CTD

Programmes/actions	AE	CP						Total
		Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 4	Titre 5	Titre 6	
<b>Programme 1. Offre des services sociaux de base</b>								
Renforcement du système de santé et d'assistance aux populations								
Accroissement de l'offre de l'éducation au niveau local								
Promotion de l'alphabétisation								
Promotion de la formation technique et professionnelle								
Amélioration de l'accès à l'eau potable								
<b>Programme 2. Développement économique et protection de l'environnement</b>								
Développement du tissu économique								
Protection de l'environnement et gestion des ressources naturelles								
Planification et aménagement de l'espace dans la collectivité territoriale décentralisée								
<b>Programme 3. Promotion de la citoyenneté, de la culture et des sports, et appui à la jeunesse</b>								
Promotion de la culture, de l'art et des langues nationales								
Animation de la vie sportive et soutien des associations,								
Encadrement de la jeunesse, promotion de l'instruction civique, et de l'insertion socioéconomique des jeunes								
<b>Programme 4. Programme support : Gouvernance et administration locale</b>								
Gestion optimale des ressources financières								
Amélioration du cadre de travail								
Développement des ressources humaines								
Développement des ressources informationnelles								
Développement de la communication et des relations publiques								
Développement du contrôle et de l'audit interne								
Mobilisation et optimisation des recettes								
Renforcement de la police municipale								
Organisation de la tenue des sessions de l'organe délibérant								
<b>TOTAL GENERAL</b>								



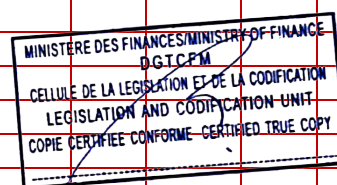
#### Remarques :

1. Le total général des CP doit correspondre au total des dépenses présentées sous la nomenclature économique (tableau précédent : Total A)
2. Le tableau des CP associés sur 3 ans à chaque CP est documenté dans le projet de performance annuel par programme.
3. La décomposition des dépenses par nature est développée en annexe du rapport annuel de performance pour chaque programme et actions associées.

### 3. Présentation des dépenses budgétaires par titre et comptes du plan comptable des collectivités territoriales

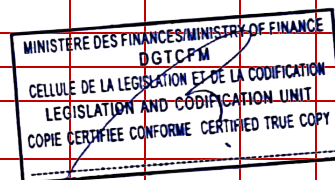
Le tableau peut être détaillée à un niveau plus fin de la nomenclature comptable

	DEPENSES	Budget précédent		BI		BR+AS		TOTAL	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>									
<b>Titre 1. Charges financières</b>									
<b>67</b>	<b>Charges financières</b>								
671	Intérêts et frais financiers sur la dette								
672	Pertes sur cessions de titres de placement								
676	Pertes de changes								
679	Autres intérêts et frais financiers								
<b>Titre 2. Dépenses de personnel</b>									
661	Traitements et salaires de base								
662	Primes et indemnités								
664	Cotisations à la charge de la collectivité territoriale								
665	Avantages en nature au personnel								
666	Prestations sociales								
669	Primes, gratifications et autres indemnités hors solde								
<b>Titre 3. Dépenses de biens et services</b>									
<b>60</b>	<b>Achats de biens</b>								
601	Matières, matériel et fournitures								
602	Achats de terrains destinés à la revente (lotissement)								
605	Eau, électricité, gaz et autres sources d'énergie								
606	Matériel et fournitures spécifiques								
609	Autres achats de biens								
<b>61</b>	<b>Achat de services</b>								
611	Frais de transport et indemnités diverses								
612	Loyers - actifs produits								
613	Honoraires et études								
614	Entretien et maintenance								
615	Assurances								
617	Frais de relations publiques- communication								
618	Frais de formation du personnel et des élus locaux								
619	Autres Prestations courantes								
<b>Titre 4. Dépenses de subvention et de transfert</b>									
<b>63</b>	<b>Charges d'intervention</b>								
630	Dotations générales de fonctionnement allouées aux communes d'arrondissement par la communauté urbaine de rattachement								
631	Subventions aux entités d'intérêt local								
632	Subventions aux associations déclarées et autres structures agréées								
633	Appuis financiers pour les activités économiques								
634	Transferts et participations aux Collectivité et aux Etablissements publics								
635	Contributions aux organismes d'appuis aux Collectivités territoriales								
636	Transferts aux ménages								
637	Transferts à d'autres budgets								
639	Autres subventions ou transferts								
<b>Titre 6. Les autres dépenses de fonctionnement</b>									
<b>129</b>	<b>Report à nouveau, résultats déficitaires à compenser</b>								
<b>62</b>	<b>Impôts et taxes</b>								
621	Vignettes automobiles								



Ne donne pas lieu à mandatement

622	Impôt sur les gains en capital et les plus-values de cessions									
623	Timbres fiscaux									
624	Droits d'enregistrement des actes									
625	Taxes proportionnelles sur les revenus des capitaux mobiliers									
626	Droits de péage									
627	Taxes domaniales et frais administratifs									
<b>629</b>	<b>Autres impôts et taxes</b>									
<b>64</b>	<b>Autres charges de gestion</b>									
641	Indemnités et frais de l'exécutif et des membres des organes délibérants									
642	Frais spécifiques de fonctionnement									
<b>65</b>	<b>Charges exceptionnelles</b>									
652	Recettes indûment perçues à restituer									
653	Condamnations et indemnités spécifiques									
655	Loyers – actifs non produits									
656	Dépenses accidentelles									
659	Autres charges exceptionnelles									
<b>68</b>	<b>Dotations aux amortissements des immobilisations</b>									
<b>691</b>	<b>Dotations aux provisions des immobilisations</b>									
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>										
<b>SECTION D'INVESTISSEMENT</b>										
<b>Titre 5. Les dépenses d'investissement</b>										
<b>142</b>	<b>Subventions d'investissement (quote-part reprise)</b>									
<b>15</b>	<b>EMPRUNTS A LONG ET A MOYEN TERME</b>									
151	Emprunts garantis par l'Etat									
152	Emprunts non garantis par l'Etat									
153	Emprunts projets									
159	Autres emprunts									
<b>17</b>	<b>Remboursement des autres dettes à long et moyen terme</b>									
171	Dettes à court terme consolidées en dettes à long et moyen terme									
172	Dépôts et cautionnements reçus à plus d'un an									
173	Dettes de crédit-bail et assimilées									
181	Dettes avalisées suite à la mise en cause de la garantie donnée par les CTD									
<b>21</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>									
211	Frais d'études, de recherches et de développement									
212	Brevets, marque de fabrique, droits d'auteur									
213	Conceptions de systèmes d'organisation									
214	Droit d'exploitation fonds de commerce									
219	Autres droits et valeurs incorporels									
<b>22</b>	<b>IMMOBILISATIONS NON PRODUITES</b>									
<b>221</b>	<b>Acquisition et aménagement de terrains</b>									
222	Sous-sols, gisements et carrières									
223	Plantations et forêts									
224	Plans d'eau									
229	Autres immobilisations non produites									
<b>23</b>	<b>Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles</b>									
231	Acquisitions de bâtiments administratifs à l'usage de bureau									
232	Bâtiments administratifs à usage de logement									
233	Bâtiments administratifs à usage technique									
234	Ouvrages									
235	Infrastructures									
236	Réseaux informatiques									





<b>24</b>	<b>Acquisitions et grosses réparations du matériel et de mobilier</b>								
241	Mobilier et matériel de logement et de bureau								
242	Matériel informatique de bureau								
243	Matériel de transport de service et de fonction								
244	Matériel et outillage techniques								
245	Matériel de transport en commun et de marchandises								
246	Objets de valeur– Collections– Œuvres d’art								
247	Stocks stratégique ou d’urgence								
248	Cheptels								
<b>25</b>	<b>Equipements de la police municipale</b>								
254	Acquisitions de bâtiments pour la police municipale								
255	Ouvrages et infrastructures de la police municipale								
256	Mobiliers, matériels et équipements de la police municipale								
<b>26</b>	<b>Prises de participations, créances rattachées, dépôts et cautionnements</b>								
261	Prises de participation à l’intérieur								
262	Prises de participation à l’extérieur								
264	Dépôts et cautionnements versés								
269	Autres immobilisations financières								
<b>27</b>	<b>Prêts et avances</b>								
271	Prêts et avances accordés								
272	Prêts rétrocédés								
<b>Total des dépenses d’investissement</b>									

#### 4. Présentation des dépenses budgétaires par fonction et par titre

Présentation simplifiée par fonction, pouvant être décomposée à l’intérieur de chaque fonction

Programmes/actions	AE	CP						Total
		Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 4	Titre 5	Titre 6	
<b>01 / Services Généraux</b>								
<b>03 / Ordre, sécurité et salubrité publics</b>								
<b>04 / Affaires économiques</b>								
<b>05 / Protection de l’environnement</b>								
<b>06 / Logements et équipements collectifs</b>								
<b>07 / Santé</b>								
<b>08 / Loisirs et culture</b>								
<b>09 / Enseignement/éducation</b>								
<b>10 / Protection sociale</b>								
<b>TOTAL GENERAL</b>								

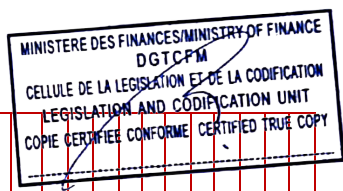




## Annexe 8. Maquettes du plan d'engagement.

Plan d'engagement présenté par compte du Plan comptable des CTD (les données peuvent être arrondies en milliers FCFA)

Code	Natures des dépenses	Crédits annuels (CP)	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Annuités de la dette</b>														
15/17/18	Amortissement de la dette													
671	Charges et intérêts financiers													
<b>Immobilisations</b>														
21	Immobilisations incorporelles													
22	Acquisitions d'immobilisations non produites (terrains, etc.)													
23	Acquisitions, constructions et grosses réparations des immeubles													
24	Acquisitions et grosses réparations du matériel et mobilier													
25	Equipements de la police municipale													
26	Prises de participations, cautionnements													
27	Prêts et avances													
<b>Charges de fonctionnement</b>														
60	Achats de biens													
61	Achats de services, dont :													
62	Autres services													
63	Subventions													
64	Transferts courants dont :													
66	Dépenses de personnel													
67	Charges financières (hors 671)													
<b>Totaux</b>														



Plan d'engagement avec priorisation des dépenses

Code	Natures des dépenses	Crédits annuels (CP)	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Dépenses à régler en priorité</b>														
<b>Service de la dette :</b>														
	Charges financières (compte 671))													
	▪ Remboursement du capital (comptes 15/17/18)													
<b>Arriérés au 01/01 N</b>														
<b>Dépenses de personnel et dette sociale (compte 66)</b>														
<b>Autres : à définir par la CTD</b>														
<b>Autres dépenses (à détailler par compte à 2 chiffres)</b>														
<b>Totaux</b>														

## Annexe 9. Maquettes du plan de trésorerie.

La CTD peut retenir, en accord avec la DGTCFM, un encours minimum de précaution (minimum de la trésorerie en début de période)

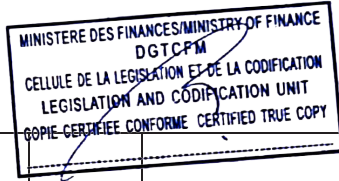
Modèle simplifié sans priorisation des dépenses

	Données en milliers FCFA		PREVISIONS DE L'ANNEE		Janvier		Février		Décembre		TOTAL
	P : prévisions	R : réalisations	P	R	P	R	P	R	P	R	
<b>1. TRÉSORERIE EN DEBUT DE PERIODE</b>											
<b>2. ENCAISSEMENTS DES RECETTES</b>											
<b>Recettes fiscales (compte 71)</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CAC</li> <li>▪ Autres recettes fiscales versées par l'Etat</li> <li>▪ Taxes communales</li> <li>▪ Autres recettes fiscales</li> </ul>											
<b>Recettes d'exploitation du domaine et des services (compte 72)</b>											
<b>Transferts reçus (compte 73)</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dotation générale de décentralisation (compte 73110)</li> <li>▪ Dotation générale de fonctionnement allouée par la communauté urbaines</li> <li>▪ Subventions reçues du FEICOM (compte 73510)</li> <li>▪ Autres dotations et subventions</li> </ul>											
<b>Autres recettes de fonctionnement</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ventes de produits et services (compte 70)</li> <li>▪ Dons et legs non affectés aux investissements (compte 74)</li> <li>▪ Recettes exceptionnelles (compte 75)</li> <li>▪ Recettes financières (compte 77)</li> </ul>											
<b>Recettes d'investissement :</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dons et legs reçus en capital (compte 143)</li> <li>▪ Dotation générale de décentralisation (compte 14100)</li> <li>▪ Subventions reçues de l'Etat (compte 14210)</li> <li>▪ Subventions reçues du FEICOM (compte 14220)</li> <li>▪ Autres subventions reçues (autres comptes 142)</li> <li>▪ Emprunts garantis et non garantis par l'Etat (comptes 151 et 152)</li> <li>▪ Emprunts projets (compte 153 : à détailler éventuellement)</li> <li>▪ Autres emprunts et dettes à LMT (à détailler éventuellement ; comptes 159, 17 et 18)</li> <li>▪ Autres recettes d'investissements (remboursement des prêts accordés, etc.)</li> </ul>											
<b>2. DECAISSEMENTS</b>											
<b>Service de la dette :</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Charges financières (compte 671)</li> <li>▪ Amortissement (comptes 15/17/18)</li> </ul>											
<b>Arriérés</b>											
<b>Dépenses de fonctionnement</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>66 Dépenses de personnel</li> <li>60/61 Achats de biens et services</li> <li>63 Dépenses d'intervention</li> <li>64 Autres charges de gestion courante</li> <li>Autres charges</li> </ul>											
<b>Dépenses d'investissement</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Détail par projets</li> <li>Autres dépenses d'investissement</li> </ul>											
<b>3. TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE (1+2-3)</b>											



Modèle avec priorisation des dépenses à régler

	Données en milliers FCFA P : prévisions /R : réalisations	PREVISIONS DE L'ANNEE		Janvier		Février		Décembre		TOTAL
		P	R	P	R	P	R	P	R	
<b>1. TRESORERIE EN DEBUT DE PERIODE</b>										
<b>2. ENCAISSEMENTS DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT</b>										
<b>Recettes fiscales (compte 71)</b>										
CAC										
Autres recettes fiscales versées par l'Etat										
Taxes communales										
Autres recettes fiscales										
<b>Recettes d'exploitation du domaine et des services (compte 72)</b>										
<b>Transferts reçus (compte 73)</b>										
Dotation générale de décentralisation (compte 73110)										
Dotation générale de fonctionnement allouée par la communauté urbaine										
Subventions reçues du FEICOM (compte 73510)										
Autres dotations et subventions										
<b>Autres recettes de fonctionnement</b>										
Ventes de produits et services (compte 70)										
Dons et legs non affectés aux investissements (compte 74)										
Recettes exceptionnelles (compte 75)										
Recettes financières (compte 77)										
<b>Recettes d'investissement :</b>										
Dons et legs reçus en capital (compte 143)										
Dotation générale de décentralisation (compte 14100)										
Subventions reçues de l'Etat (compte 14210)										
Subventions reçues du FEICOM (compte 14220)										
Autres subventions reçues (autres comptes 142)										
Emprunts garantis et non garantis par l'Etat (comptes 151 et 152)										
Emprunts projets (compte 153 : à détailler éventuellement)										
Autres emprunts et dettes à LMT (à détailler éventuellement : comptes 159, 17 et 18)										
Autres recettes d'investissements (remboursement des prêts accordés, etc.)										
<b>3. DECAISSEMENTS DES DEPENSES A REGLER EN PRIORITE</b>										
<b>Service de la dette :</b>										
Charges financières (compte 671)										
Remboursement du capital (comptes 15/17/18)										
<b>Arriérés au 01/01 N</b>										
<b>Dépenses de personnel et dette sociale (compte 66)</b>										
Autres : à définir par la CTD										
<b>4. CAPACITE DE REGLEMENT DES AUTRES DEPENSES (1+2 -3)</b>										
<b>5. DES DECAISSEMENT DES AUTRES DEPENSES</b>										
<b>6. TRESORERIE EN FIN DE PERIODE (6-7)</b>										



## Annexe 10. Maquette du tableau des flux de trésorerie.

### Base Caisse

FLUX DE TRESORERIE	Exercice N	Exercice N-1
<b>1. Encaissements</b> Ventes de produits et services Recettes fiscales Produits de l'exploitation du domaine et des services Transferts reçus Dons et legs non affectés aux investissements Produits exceptionnels Produits financiers <b>2. Décaissements</b> Achats de biens Achats de services Impôts et taxes Dépenses d'intervention Charges exceptionnelles Charges de personnel Intérêts et frais financiers		
<b>I - FLUX LIES A L'ACTIVITÉ</b>	<b>1-2</b>	<b>1-2</b>
<b>3. Acquisitions / constructions et grosses réparations d'immobilisations</b> Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Immobilisations financières <b>4. Produits encaissés :</b> - Produit de cessions d'immobilisations - Remboursement des prêts octroyés par la CTD		
<b>II - FLUX LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>4-3</b>	<b>4-3</b>
<b>5. Encaissements</b> Dettes extérieures Dettes intérieures Subventions et dons d'investissement reçus <b>6. Décaissements</b> Dettes extérieures Dettes intérieures		
<b>III - FLUX LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>5-6</b>	<b>5-6</b>
<b>Flux de trésorerie non ventilés</b>		
<b>IV – FLUX DE TRESORERIE NON VENTILES</b>		
Imputation provisoire de recettes budgétaires Imputation provisoire de dépenses budgétaires Autre opérations		
<b>TOTAL (I+II+III+IV)</b>		
<b>Contrôle de cohérence avec la variation des comptes 5 de disponibilités</b>		
1. Situation en début d'année		
2. Situation au 31 décembre de l'année		
<b>Différence 1-2</b>		

Le montant de la 4<sup>ème</sup> catégorie des entrées et sorties de trésorerie « opérations non ventilées » doit être faible, voire nul. En effet, les dépenses sans ordonnancement préalable doivent être régularisées chaque mois et, au plus tard, le 31 décembre (période complémentaire) ; il en est de même pour les encaissements perçus avant émission de titres (dont les régies de recettes).

Il peut mettre en évidence un résultat erroné de l'exécution budgétaire dès lors les encaissements ou les décaissements n'ont pas été rattachés aux comptes budgétaires concernés.



## Annexe 11. Eléments indicatifs pour le rapport sur les risques budgétaires.

### 1. La sincérité et la mobilisation des recettes de fonctionnement

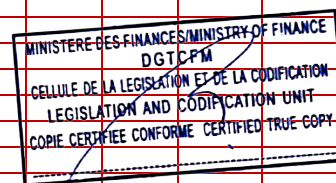
Risques	Occurrence			Impact			Degré de criticité		
	Faible	Moyen	Elevé	Faible	Moyen	Elevé	Faible	Moyen	Elevé
<b>Risques généraux</b>									
Baisse de l'activité économique									
Importance du secteur informel									
Fragilité des données du CBMT (recettes)									
Incivisme fiscal									
<b>Risques liés aux recettes versées par l'Etat</b>									
Sous-estimation de l'assiette fiscale ( <i>non -fiabilité des fichiers et de l'adressage</i> )									
Méconnaissance des recettes réelles encaissées par l'Etat									
Faible recouvrement des recettes ( <i>absence de pilotage et d'actions offensives, mise en recouvrement tardive des titres, etc.</i> )									
Retards dans les versements par l'Etat									
<b>Risques liés aux recettes internes</b>									
Sous-estimation de l'assiette des recettes									
Non-application de la réglementation : <i>exonérations de fait, fraudes</i>									
Faible recouvrement des recettes ou décalage temporaire									

Commentaires :

Actions :

### 2. La sincérité, la maîtrise et la bonne exécution des dépenses et des financements spécifiques.

Risques	Occurrence			Impact			Degré de criticité		
	Faible	Moyen	Elevé	Faible	Moyen	Elevé	Faible	Moyen	Elevé
<b>Risques généraux</b>									
Non-fiabilité des données du CDMT									
Non-complétude des plans de passation des marchés et d'engagement									
Absence, non-sincérité ou non-actualisation du plan de trésorerie									
Non sincérité de la spécialité des crédits									
Méconnaissance ou sous-estimation des annuités des emprunts									
Arriérés de dépenses									
Garanties d'emprunts									
<b>Dépenses de fonctionnement</b>									
Sous-estimation des dépenses obligatoires									
Non-maîtrise des emplois et de la masse salariale									
Non-justification des dépenses de transferts et de subventions									
Paievements tardifs									
<b>Dépenses spécifiques</b>									
Absence ou insuffisance de crédits ouverts pour les dépenses accidentelles									
Méconnaissance ou sous-estimation des risques financiers liés aux partenariats publics privés (PPP)									
<b>Risques liés aux entreprises et établissements publics de la CTD</b>									
Méconnaissance, en temps réel, de leur situation financière									
Difficultés financières des entreprises publiques : gestions déficitaires									
<b>Risques relatifs aux dépenses d'investissement</b>									
Immaturité des projets et des prévisions budgétaires									
Non-respect des politiques stratégiques : programmes/actions									
Fragilité des prévisions et de la traçabilité des AE et des CP associés									
Non-respect de la concurrence et du code des marchés									
Lenteur du processus administratif et capacité à anticiper									
Non-maitrise des clauses financières des contrats (dont les PPP)									
Retards dans d'exécution des marchés									
Sous-consommation des crédits									
Insuffisances dans le suivi technique et budgétaire des marchés									
Non-enregistrement des investissements financés directement par les bailleurs de fonds									
Insuffisances dans la justification du service fait									
<b>Risques liés aux financements spécifiques des investissements</b>									
Non-justification ou surestimation des prêts ou dons									
Retards dans la mise à disposition des fonds issus des prêts ou dons, et liés aux procédures internes des bailleurs de fonds									
Non-exécution de la contrepartie de la CTD dans les projets cofinancés									



Commentaires :

Actions :

## Annexe 12. Maquettes du compte administratif.

**Rappel :** les données du compte administratif sur l'exécution budgétaire se réfèrent aux encaissements (recettes) et décaissements (dépenses) et décaissements (dépenses) : art. 182 RGCP.

En outre, constituent des dépenses et des recettes budgétaires les opérations d'ordre ci-après qui ne se traduisent pas par des flux financiers :

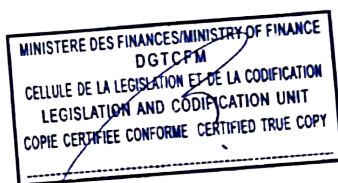
- Les fonds de réserve affectés au fonctionnement (compte 11200) et à l'investissement (compte 11100) : recettes budgétaires
- Les dotations aux amortissements des immobilisations, pour les comptes 68 (dépenses budgétaires) et les comptes 28 en contrepartie (recettes budgétaires) ;
- Les dotations aux provisions des immobilisations pour les comptes 691 (dépenses budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires ;
- Les reprises sur provisions des immobilisations pour les comptes 791 (recettes budgétaires) ; les comptes de contrepartie ne sont pas des opérations budgétaires.

**Ratios :** Le compte administratif doit comporter sur sa première page les ratios ci-après :

	Compte administratif			Budget en cours	Ratio moyen national (distinction : Régions, CU et communes)
	N-2	N-1	N		
<b>Endettement :</b>					
- Encours de la dette par habitant					
- Encours de la dette/recettes de fonctionnement (1)					
- Remboursement du capital de la dette / autofinancement (2)					
<b>Montant des dépenses d'investissement par habitant</b>					
<b>Dépenses d'investissement % dépenses totales</b>					
- CA et communes : 40% au minimum					
- Régions : 60% au minimum					
<b>Dépenses de fonctionnement % dépenses totales</b>					
- CA et communes : 60% au maximum					
- Régions : 40% au maximum					
<b>Dépenses de personnel % dépenses de fonctionnement</b>					
- CA et communes : 35 % au maximum					
- Régions : 30% au maximum					

(1) Permet de mesurer le poids de la dette en nombre d'années courantes

(2) Ce ratio doit être inférieur ou égal à 100% : si inférieur à 100%, marge de manœuvre pour autofinancer une part des investissements.



# I - Première Partie: Présentation synthétique du compte administratif et des résultats

## 1. Présentation synthétique du compte administratif par nature économique

Ne donne pas lieu à mandatement

DEPENSES	Prévisions		Restes à réaliser (Reports)	Crédits annulés	RECETTES	Prévision		Restes à réaliser (Reports)		
	BI	BR+AS				Montant	%		BI	BR+AS
<b>FONCTIONNEMENT</b>										
Titre 1. Charges financières	1 000				Titre 1. Recettes fiscales	60 000	4 000	62 000	97	2 000
67 intérêts et frais financiers	1 000				71 Recettes fiscales	60 000	4 000	62 000	97	2 000
Titre 2. Dépenses de personnel	29 000				Titre 2. Produits de l'exploitation du domaine et des services	10 000		10 000	90	
66 Dépenses de personnel	29 000				72 Produits de l'exploitation du domaine et des services	10 000		10 000	90	
Titre 3. Dépenses de biens et services	40 000				Titre 3. Dotations et subventions	62 000		60 000	97	2 000
60 Achats de biens	30 000				73 Transferts reçus	60 000		58 000	97	2 000
61 Achats de services	10 000				74 Dons et legs non affectés aux investissements	2 000		2 000	100	
Titre 4. Dépenses de subvention et de transfert	20 000	2 000			Titre 4. Autres recettes	5 000	1 000	6 000	100	
63 Dépenses d'intervention	20 000	2 000			70 Ventes de produits et services	1 000		1 000	100	
Titre 6. Autres dépenses de fonctionnement	37 000	5 000			75 Recettes exceptionnelles)			2 000	0	
62 Impôts et taxes	1 000				77 Recettes financières	3 000		2 000	67	
64 Autres dépenses de gestion courante	8 000				791 Reprises sur provisions des immobilisations	1 000		1 000	100	
65 Dépenses exceptionnelles		1 000								
68 Dotation aux amortissements des immobilisations	28 000	2 000			11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement		2 000	2 000	100	
691 Dotations aux provisions des immobilisations		2 000								
Résultats cumulés déficitaires										
<b>Total 1</b>	<b>127 000</b>	<b>7 000</b>	<b>1 500</b>	<b>2 500</b>	<b>Total 2</b>	<b>137 000</b>	<b>7 000</b>	<b>144 000</b>	<b>95</b>	<b>4 000</b>
<b>INVESTISSEMENT</b>										
Titre 5. Dépenses d'investissement	85 000	7 000	3 000	6 000	Titre 3. Dotations et subventions	7 000		7 000	100	
142 Subventions d'investissement reçues (reprise au compte de résultat)					14 Subventions et dons d'investissement reçus	7 000		7 000	100	
15 Remboursement des emprunts	26 000				Titre 4. Autres recettes	68 000	2 000	70 000	85	
17 Remboursement des autres dettes à long et moyen terme					151 Emprunts garantis par l'Etat	20 000		20 000		
18 Remboursement des dettes avalisées					152 Emprunts non garantis par l'Etat					
21 Immobilisations incorporelles					153 Emprunts projets	20 000		20 000	100	
22 Immobilisations non produites					159 Autres emprunts					
23 Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles	40 000	7 000	3 000	3 000	27 Remboursement des prêts accordés					
24 Acquisitions et grosses réparations du matériel et mobilier	5 000				28 Amortissement des immobilisations	28 000	2 000	30 000	100	
25 Equipements de la police municipale	4 000				11100 Fonds de réserve affectés à l'investissement		5 000	5 000	100	
26 Prises de participations et cautions	10 000									
27 Prêts accordés										
<b>Total 3</b>	<b>85 000</b>	<b>7 000</b>	<b>3 000</b>	<b>6 000</b>	<b>Total 4</b>	<b>75 000</b>	<b>7 000</b>	<b>82 000</b>	<b>96</b>	
<b>TOTAL GENERAL = 1+3</b>	<b>212 000</b>	<b>14 000</b>	<b>4 500</b>	<b>8 500</b>	<b>TOTAL GENERAL = 2+4</b>	<b>212 000</b>	<b>14 000</b>	<b>226 000</b>	<b>96</b>	<b>4 000</b>

MINISTÈRE DES FINANCES / MINISTRY OF FINANCE  
DGTC/PM  
CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
COPIE CERTIFIÉE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY

## 2. Présentation synthétique des résultats

### Résultat d'exécution budgétaire

	Fonctionnement	Investissement	Total
1. Recettes	137 000	79 000	216 000
2. Dépenses	130 000	83 000	213 000
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire 1-2</b>	<b>+ 7 000</b>	<b>-4 000</b>	<b>+ 3 000</b>

Restes à réaliser de l'exercice : états détaillés produits par l'ordonnateur et par le comptable (restes à recouvrer et restes à payer)

Restes à réaliser de l'exercice	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>1. Recettes recouvrables au cours de l'exercice suivant :</b>	<b>4 000</b>		<b>4 000</b>
▪ Recettes en attente chez l'ordonnateur : <i>Recettes exigibles non liquidées</i> <i>Recettes liquidées et non ordonnancées</i>	500 3 500		500 3 500
▪ Restes à recouvrer de l'exercice			
<b>2. Dépenses qui seront décaissées au cours de l'exercice suivant :</b>	<b>1 500</b>	<b>3 000</b>	<b>4 500</b>
▪ Restes à payer chez le comptable	500	3 000	3 500
▪ Dépenses en attente chez l'ordonnateur : <i>Dépenses réalisées non liquidées</i> <i>Dépenses liquidées et non ordonnancées</i>	1 000		1 000
<b>B. Total 1-2 =</b>	<b>+ 2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>- 500</b>

### Résultat global de l'exercice : excédent de financement ou besoin de financement

	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire :</b>	<b>+ 7 000</b>	<b>-4 000</b>	<b>+ 3 000</b>
<b>B. Restes à réaliser de l'exercice</b>	<b>+ 2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>- 500</b>
<b>Total A + B =</b>	<b>+ 9 500</b>	<b>-7 000</b>	<b>+ 2 500</b>
<b>Si déficit global : % du déficit par rapport aux recettes de fonctionnement</b>			



## Deuxième partie. Etat d'exécution des recettes budgétaires :

Toutes les lignes et colonnes sont complétées des données chiffrées ; dans l'exemple ci-après, seules les prévisions et exécutions du tableau précédent sont reprises.

	1. Prévisions			2. Titres liquidés et pris en charge au cours de l'année (dont annulations et dégrèvements)		3. Restes à recouvrer chez le comptable (tous exercices confondus au 01/01 N)		4. Recouvrements effectifs		5. Admissions en non-valeur au cours de l'année		6. Restes à recouvrer chez le comptable		7. Restes à réaliser	
	BI	BR+AS	TOTAL	2.1. Liquidés	2.2. Pris en charge	4.1. Au titre de N	4.2. Au titre des années antérieures	Total	5.1. Au titre de N	5.2. Au titre des années antérieures	6.1. Au titre (2.2-4.1-5.1)	6.2. Au titre des années antérieures (3-4.2-5.2)	Total	7.1. Chez le comptable : restes recouvrables	7.2. Chez l'ordonnateur : droits constatés non liquidés
<b>RECETTES</b>															
<b>Titre 1. Recettes fiscales</b>	60 000	4 000	64 000					62 000					1 500	500	2 000
<b>Recettes fiscales, centimes additionnels et taxes communales</b>															
71															
710															
711															
712															
713															
714															
715															
<b>Titre 2. Produits de l'exploitation du domaine et des services (recettes non fiscales)</b>	10 000		10 000					9 000							
<b>72 Produits de l'exploitation du domaine et des services</b>															
721															
722															
723															
724															
725															
726															
727															
729															
<b>Titre 3 Dotations et subventions</b>	62 000		62 000					60 000					2 000		2 000
<b>73 Transferts reçus</b>	60 000		60 000					58 000					2 000		2 000
731															
732															
734															
735															
<b>74 Dons et legs non affectés aux investissements</b>	2 000		2 000					2 000							
741															
742															
749															

MINISTÈRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGT/CFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIÉE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY

RECETTES	1. Prévisions			2. Titres liquidés et pris en charge au cours de l'année		3. Restes à recouvrer chez le comptable (tous exercices confectionnés au 01/01 N)	4. Recouvrements effectifs			5. Admissions en non-valeur au cours de l'année			6. Restes à recouvrer chez le comptable			7. Restes à réaliser		
	BI	BR+AS	TOTAL	2.1. Liquidés	2.2. Pris en charge		4.1. Au titre de N	4.2. Au titre des années antérieures	Total	5.1. Au titre de N	5.2. Au titre des années antérieures	6.1. Au titre de N (2.2.4.1.5.1)	6.2. Au titre des années antérieures (3.4.2-5.2)	Total	7.1. Chez le comptable : restes recouvrables	7.2. Chez l'ordonnateur : droits constatés non liquidés	Total	
<b>Titre 4. Autres recettes</b>	4 000	3 000	7 000															
112 Fonds de réserve affectés au fonctionnement		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000		2 000										
70 Ventes de produits et services	1 000		1 000															
701 Ventes de produits																		
702 Ventes de prestations de services																		
<b>75 Recettes exceptionnelles</b>		1 000	1 000															
752 Restitutions à la collectivité territoriale des sommes indûment payées																		
754 Produits de cessions d'immobilisations																		
755 Pénalités de retard et indemnités perçues sur les marchés publics																		
756 Quote-part des subventions d'investissement transférées au compte de résultat																		
759 Autres produits exceptionnels																		
<b>77 Recettes financières</b>	3 000		3 000															
771 Revenus des placements de trésorerie à court terme																		
772 Intérêts des prêts et avances																		
773 Intérêts sur les dépôts à terme																		
774 Dividendes perçus au titre des participations financières																		
775 Gains de change																		
779 Autres produits financiers																		
<b>791 Reprises sur provisions des immobilisations</b>	137 000	7 000	144 000															
<b>TOTAL</b>														3 500	500		4 000	
<b>Recettes d'investissement</b>																		
<b>Titre 3. Dotations et subventions</b>	7 000		7 000															
14 Subventions et dons d'investissement reçus																		
141 Dotation générale de la décentralisation pour investissement																		
142 Subventions reçues																		
143 Dons et legs reçus en capital																		
<b>Titre 4. Autres recettes</b>																		
111 Fonds de réserve affectés à l'investissement		5 000	5 000	5 000	5 000			5 000										
<b>15 Emprunts à long et à moyen terme</b>																		
151 Emprunts garantis par l'Etat			20 000															
152 Emprunts non garantis par l'Etat																		
153 Emprunts projets		20 000	20 000															
159 Autres emprunts																		
<b>17 Autres dettes à long et moyen terme</b>																		
171 Dettes à CT consolidées à LT																		
172 Dépôts et cautionnements reçus à plus d'un an																		
173 Dettes de crédit-bail et assimilées à plus d'un an																		
<b>27 Prêts accordés (remboursements)</b>																		
271 Prêts accordés																		
272 Prêts rattachés (remboursements)																		
<b>28 Amortissements des immobilisations</b>	28 000	2 000	30 000															
<b>TOTAL</b>														3 500	500		4 000	
<b>TOTAL GENERAL</b>														3 500	500		4 000	

MINISTÈRE DES FINANCES / MINISTRY OF FINANCE  
 DGT/CFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIÉE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY







142	Subventions d'investissement (quote-part reprise)				
15	Remboursement des emprunts à long et à moyen terme				
17	Remboursement des autres dettes à long et moyen terme				
181	Dettes avalisées suite à la mise en cause de la garantie donnée par les CTD				
21	Immobilisations incorporelles				
22	Immobilisations non produites				
23	Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles				
24	Acquisitions et grosses réparations du matériel et de mobilier				
25	Equipements de la police municipale				
26	Prises de participations, créances rattachées, dépôts et cautionnements				
27	Prêts et avances				
	Total des dépenses d'investissement				

## Présentation synthétique des dépenses budgétaires par fonction et par titre

Programmes/actions	AE		CP										Ecart (1-2)						
	Prévisions	Exécution	Prévisions					Exécution											
			Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 4	Titre 5	Titre 6	Total 1	Titre 1	Titre 2	Titre 3		Titre 4	Titre 5	Titre 6	Total 2		
01 : Services généraux																			
011 Fonctionnement des organes exécutifs et délibérants, affaires financières et fiscales																			
013 Services généraux																			
016 Services généraux des administrations publiques n.c.a																			
017 Opérations concernant la dette publique																			
018 Transferts de caractère général entre les administrations publiques																			
03 : Ordre, sécurité et salubrité publiques																			
031 Services de la police municipale																			
032 Services de la protection civile																			
033 Salubrité publique																			
04 : Affaires économiques																			
05 : Protection de l'environnement																			
06 : Logements et équipements collectifs																			
07 : Santé																			
08 : Loisirs et culture																			
09 : Enseignement/éducation																			
10 : Protection sociale																			
<b>TOTAL GENERAL</b>																			

MINISTRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGTC/PM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIEE CONFORME CERTIFIED TRUE COPY



Titre 4. Dépenses de subvention et de transfert	20 000	2 000	22 000	1. Prévisions			3. Limite des dépenses pouvant être engagées en N	4. Engagements en N	5. Crédits disponibles (3-4)	6. Liquidations	7. Mandatements en N		8. Décaissements			9. Restes à payer chez le comptable			Restes à réaliser chez l'ordonnateur au titre de N		12. Total des crédits à reporter (9+10+11)	Crédits à annuler (1-8-12)	
				BI	BR+AS	Total					7.1 Par l'ordonnateur	7.2 Pris en charge	8.1. Au titre des mandats de N	8.2. Au titre des restes à payer au 01/01 N	8.1. Au titre des mandats de N (7.2-8.1)	8.2. Au titre des restes à payer au 01/01 N (2-8.2)	10. Dépenses engagées, non liquidées (4-6)	11. Dépenses liquidées, non mandatées (6-7.2)	21 000	21 000			1 000
<b>63 Charges d'intervention</b>	20 000	2 000	22 000																			1 000	
630 Donation générale de fonctionnement allouée aux communes d'arrondissement par la communauté urbaine de rattachement	20 000	2 000	22 000																			1 000	
631 Subventions aux entités d'intérêt local																							
632 Subventions aux associations déclarées et autres structures agréées																							
633 Appuis financiers pour les activités économiques																							
<b>DEPENSES</b>																							
634 Transferts et participations aux Collectivité et aux Etablissements publics																							
635 Contributions aux organismes d'appuis aux Collectivités territoriales																							
636 Transferts aux ménages																							
637 Transferts à d'autres budgets																							
639 Autres subventions ou transferts																							
<b>Titre 6. Les autres dépenses de fonctionnement</b>	37 000	5 000	42 000																				42 000
<b>129 Affectation des résultats cumulés déficitaires</b>																							
<b>62 Impôts et taxes</b>	1 000		1 000																				1 000
621 Vignettes automobiles																							
622 Impôt sur les gains en capital et les plus-values de cessions																							
623 Timbres fiscaux																							
624 Droits d'enregistrement des actes																							
625 Taxes proportionnelles sur les revenus des capitaux mobiliers																							
626 Droits de péage																							
627 Taxes domaniales et frais administratifs																							
<b>629 Autres impôts et taxes</b>	8 000		8 000																				8 000
64 Autres charges de gestion																							
641 Indemnités et frais de l'exécutif et des membres des organes délibérants																							
642 Frais spécifiques de fonctionnement																							
<b>65 Charges exceptionnelles</b>	1 000		1 000																				1 000
652 Recettes indûment perçues à restituer																							
653 Condamnations et indemnités spécifiques																							
655 Loyers – actifs non produits																							

MINISTÈRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGTCFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIÉE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY

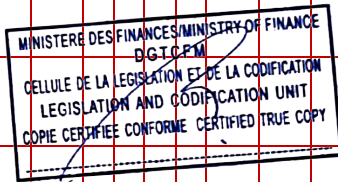








214	Droit d'exploitation fonds de commerce	1. Prévisions CP			2. Restes à payer chez le comptable au 01/01 N	3. Limite des dépenses pouvant être liquidées en N (1-2)	4. Liquidations en N	5. Mandatements en N		6. Décaissements		7. Restes à payer chez le comptable		Restes à réaliser chez l'ordonnateur au titre de N		10. Total des crédits à reporter (7+8+9)	Crédits à annuler (1-6-10)
		BI	BR+AS	Total				5.1 Par l'ordonnateur	5.2 Pris en charge	6.1. Au titre des mandats de N	6.2. Au titre des restes à payer chez le comptable au 01/01 N	7.1. Au titre des mandats de N (5.2-6.1)	7.2. Au titre des restes à payer au 01/01 N (2-6.2)	8. Dépenses engagées, non liquidées (5 de l'état de suivi des AE-4)	9. Dépenses liquidées, non mandatées (4-5.2)		
219	Autres droits et valeurs incorporels																
22	<b>IMMOBILISATIONS NON PRODUITES</b>																
221	<b>Acquisition et aménagement de terrains</b>																
222	Sous-sols, gisements et carrières																
223	Plantations et forêts																
224	Plans d'eau																
229	Autres immobilisations non produites																
23	<b>Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles</b>	40 000	7 000	47 000							41 000				3 000	3 000	
231	Acquisitions de bâtiments administratifs à usage de bureau																
232	Bâtiments administratifs à usage de logement																
233	Bâtiments administratifs à usage technique																
234	Ouvrages																
235	Infrastructures																
236	Réseaux informatiques																
24	<b>Acquisitions et grosses réparations du matériel et de mobilier</b>	5 000		5 000							4 000					1 000	
241	Mobilier et matériel de logement et de bureau																
242	Matériel informatique de bureau																
243	Matériel de transport de service et de fonction																
244	Matériel et outillage techniques																
245	Matériel de transport en commun et de marchandises																
246	Objets de valeur- Collections-Œuvres d'art																
247	Stocks stratégique ou d'urgence																
248	Cheptels																
	<b>DEPENSES</b>																





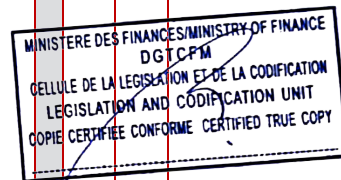
## Annexe 13. Maquette du rapport annuel de performance.

Le rapport annuel de performance consolide la présentation des 4 programmes, selon la maquette ci-après pour chaque programme.

**Remarque :** la présentation plus développée, documentée dans le manuel *Suivi évaluation de la performance des CTD du Cameroun* (mai 2019) peut être retenue pour les régions et les communautés urbaines.

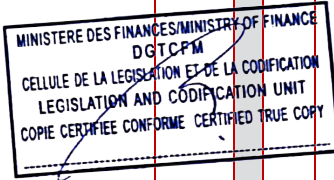
N correspond au budget exécuté en N.

Programme 1. Amélioration de l'offre des services sociaux de base						
I - Présentation stratégique du programme			II - Acteurs responsables			
La décomposition des programmes en actions incombe à chaque CTD. La maquette donne des exemples.			Responsable du programme :			
			Responsables des actions et des activités Action 1 : Action 2 : Action 3 : Action 4 :			
III - Objectifs et indicateurs du programme						
Action 1		N	N+1	N+2	N	Commentaire pour le dernier exercice clos
Renforcement du système de santé et d'assistance aux populations						
Action 2	A titre d'exemples					
Objectif	Améliorer le taux de scolarisation					
Indicateurs généraux	1. Nombre d'élèves scolarisés par rapport à l'effectif scolarisable 2. Nombre d'élèves ayant quitté la scolarité ou en rupture au cours de l'année scolaire par rapport au nombre d'élèves scolarisés à la rentrée scolaire					
Activité 1	<i>Création, construction, équipement et réhabilitation des écoles primaires et maternelles de la Commune</i>					
Objectif :	Améliorer la capacité d'accueil des établissements					
Tâche/Projet 1	Construction d'un établissement				Taux cible de réalisation	





et indicateur	scolaire	dans les délais : 100%							
Tâche/Projet 2 et indicateur	Réhabilitation d'un établissement scolaire	Taux cible de réalisation dans les délais : 100%							
<b>Activité 2</b>									
<b>Gestion des écoles primaires et maternelles de la Commune</b>									
Objetif :	Favoriser l'environnement scolaire								
Tâche/Projet 1 et indicateur	Bon encadrement des élèves	Taux d'encadrement pédagogique :							
Tâche/Projet 2 et indicateur	Identification et suivi des élèves en difficulté	Nombre d'élèves en difficulté : Nombre d'actions spécifiques par année en faveur de ces élèves : Nombre de réunions par année scolaire avec les familles :							
Tâche/Projet 3 et indicateur	Aménagement de la cantine	Montant annuel :							
<b>Activité 3</b>									
<b>Appui en matériel et fournitures aux Etablissements scolaires</b>									
Objetif :	Renforcer les outils pédagogiques								
Tâche/projet 1 et indicateur	Dotation en livres scolaires	Montant des acquisitions annuelles							
Tâche/projet 2 et indicateur	Dotation en mobilier scolaire	Montant des acquisitions annuelles							
Tâche/projet 3 et indicateur	Dotation en matériel informatique	Montant des acquisitions annuelles							
<b>Action 3</b>									
<b>Promotion de l'alphabétisation</b>									
<b>Action 4</b>									
<b>Promotion de la formation technique et professionnelle</b>									





<b>(1) y compris les mesures nouvelles</b>							
<b>V- Financements affectés aux actions (hors ressources internes) :</b>		<b>2. Prévisions pour les années suivantes</b>					
<b>1. Réalisations au cours de l'année N</b>							
	Mode de financement	Prévisions	Réalisations	Mode de financement	N+1	N+2	N+3
<b>Action 1</b>							
<b>Action 2</b>							
<b>Action 2</b>							
<b>Action 3</b>							
<b>Action 4</b>							
<b>Commentaires</b>		<b>Commentaires</b>					
<b>VI – Identifications des risques budgétaires</b>							
<b>Risques</b>				<b>Mesures préventives ou correctives</b>			



## Annexe 14. Tableau sur la situation de la dette.

Dans le présent tableau, les emprunts doivent être détaillés par prêteur et conventions. Les emprunts libellés en devises sont convertis en FCFA au cours de change du mois de remise à l'organe délibérant.

Prêteur	Objet du financement	Montant initial		Capital restant à rembourser au 01/01 N		Durée		Taux intérêt		Annuité de l'exercice (en FCFA)			Capital restant à rembourser au 31.12 N	
		En devises (nature de la devise)	En FCFA	En devises (nature de la devise)	En FCFA	Taux initial	Dernier taux connu (si variable)	Capital remboursé		2. Intérêts (en FCFA)	Total 1+2	En devises (nature de la devise)	En FCFA	
								En devises (nature de la devise)	1. En FCFA					
<b>151 Emprunts garantis par l'Etat</b>														
	Total													
<b>152 Emprunts non garantis par l'Etat</b>														
	Total													
<b>153 Emprunts projets</b>														
	Total													
<b>159 Autres emprunts à LMT</b>														
	Total													
<b>171 Dettes à court terme consolidées en dettes à long et moyen terme</b>														
	Total													
<b>173 Dettes de crédit-bail et assimilées</b>														
	Total													

MINISTÈRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGT/CFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIÉE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY



**Annexe 15. Tableau sur les financements extérieurs.**

Financier extérieur	Objet du financement	Convention		Montant mobilisé au 31/12 N-1	Montant mobilisable en N	Si investissement financé par un partenaire extérieur						
		Date	Montant			Montant provisionnel de l'investissement	Part de la CTD (contrepartie)	Part Etat	Paiement du titulaire du marché (oui/non)			
										Par le bailleur de fonds	Par la CTD	
<b>Dons</b>												
<b>Emprunts</b>												
<b>Contrats de partenariat public privé</b>												

MINISTÈRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DGTC/PM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIÉE CONFORME CERTIFIED TRUE COPY



## Annexe 16. Tableaux sur la situation des emprunts garantis par la CTD au 01/01/N.

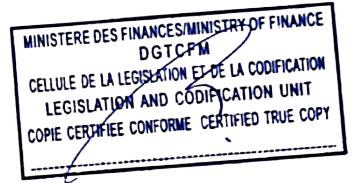
Les **emprunts garantis** par les CTD sont autorisés par délibération de l'organe délibérant, soumise à l'approbation du représentant de l'Etat. ils ne peuvent être accordés qu'à des emprunts d'une durée inférieure à cinq (5) émis par un établissement public de la CTD ou un une entreprise publique de la CTD

**Tableau global**

Bénéficiaire	Caractéristiques des conventions							Encours au 01/01/N			Annuité garantie au cours de l'exercice			Détail des garanties d'emprunt présentant	
	Objet	Organisme prêteur	Date	Montant initial	Durée	Taux d'intérêt	Capital restant dû	Intérêts restants dus	Capital	Intérêts	Total				

### des risques

Bénéficiaire	Caractéristiques des conventions				Encours au 01/01/N			Echéances non réglées par le bénéficiaire au 31 décembre N-1			Situation des provisions pour risques en N-1				
	Date	Montant initial	Durée	Taux d'intérêt	Capital restant dû	Intérêts restants dus	Capital	Intérêts	Total	Au 1 <sup>er</sup> janvier	Opérations d'inventaire de l'exercice I	Reprises	Au 31 décembre		



## Annexe 17. Exemple chiffré d'affectation des résultats.

### COMPTE ADMINISTRATIF SYNTHÉTIQUE DE L'ANNÉE N

DEPENSES	Prévisions		Exécution		Restes à réaliser (Reports)	Crédits annulés	RECETTES		Prévision		Exécution		Restes à réaliser (Reports)
	BI	BR+AS	Total	Montant			%	BI	BR	Total	Montant	%	
SECTION DE FONCTIONNEMENT													
129 Résultats cumulés déficitaires													
Opérations réelles budgétaires													
60 Achats de biens	30 000		30 000	28 000	93	1 200	800	70 Ventes de produits et services	1 000		1 000	1 000	100
61 Achats de services	10 000		10 000	9 000	90	300	700	71 Recettes fiscales	60 000	4 000	64 000	62 000	97
62 Impôts et taxes	1 000		1 000	1 000	100			72 Produits de l'exploitation du domaine et des services	10 000		10 000	9 000	90
63 Dépenses d'intervention	20 000	2 000	22 000	21 000	95	1 000	1 000	73 Transferts reçus	60 000		60 000	58 000	97
64 Autres dépenses de gestion courante	8 000		8 000	8 000	100			74 Dons et legs non affectés aux investissements	2 000		2 000	2 000	100
65 Dépenses exceptionnelles		1 000	1 000	1 000	100			75 Recettes exceptionnelles (hors 756)		1 000	1 000		0
66 Dépenses de personnel	29 000		29 000	29 000	100			77 Recettes financières	3 000		3 000	2 000	67
67 Intérêts et frais financiers	1 000		1 000	1 000	100			Opérations d'ordre budgétaire					
Opérations d'ordre budgétaire								11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement		2 000	2 000	2 000	100
68 Dotations aux amortissements immob	28 000	2 000	30 000	30 000	100			756 Quote-part des subventions d'investissement reprise au compte de résultat					
691 Dotations aux provisions immob		2 000	2 000	2 000	100			791 Reprises sur provisions des immobilisations	1 000		1 000	1 000	100
Total 1	127 000	7 000	134 000	130 000	97	1 500	2 500	Total 2	137 000	7 000	144 000	137 000	95
SECTION D'INVESTISSEMENT													
Opérations réelles budgétaires								Opérations réelles budgétaires					
15 Remboursement des emprunts	26 000		26 000	26 000	100			14 Subventions et dons d'investissement reçus	7 000		7 000	7 000	100
17 Remboursement des autres dettes à long et moyen terme								151 Emprunts garantis par l'Etat					
18 Remboursement des dettes avalisées								152 Emprunts non garantis par l'Etat	20 000		20 000	17 000	85
21 Immobilisations incorporelles								153 Emprunts projets					
22 Immobilisations non produites								159 Autres emprunts	20 000		20 000	20 000	100
23 Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles	40 000	7 000	47 000	41 000	87	3 000	3 000	27 Remboursement des prêts accordés					
24 Acquisitions et grosses réparations du matériel et mobilier	5 000		5 000	4 000	80	1 000	1 000	Opérations d'ordre budgétaire					
25 Equipements de la police municipale	4 000		4 000	3 000	75			11100 Fonds de réserve affectés à l'investissement		5 000	5 000	5 000	100
26 Prises de participations, créances rattachées et cautionnements	10 000		10 000	9 000	90			28 Amortissement des immobilisations	28 000	2 000	30 000	30 000	100
27 Prêts accordés								Opération d'ordre budgétaire					
142 Subventions d'investissement reçues (reprise au compte de résultat)								Total 4	75 000	7 000	82 000	79 000	96
Total 3	85 000	7 000	92 000	83 000	90	3 000	6 000	TOTAL GENERAL = 2+4	212 000	14 000	226 000	216 000	96
TOTAL GENERAL = 1+3	212 000	14 000	226 000	213 000	94	4 500	8 500						4 000

MINISTRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
 DG TCFM  
 CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
 LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
 COPIE CERTIFIEE CONFORME CERTIFIED TRUE COPY

### 1. Résultat d'exécution budgétaire

	Fonctionnement	Investissement	Total
1. Recettes encaissées	137 000	79 000	216 000
2. Dépenses décaissées	130 000	83 000	213 000
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire 1-2</b>	<b>+ 7 000</b>	<b>-4 000</b>	<b>+ 3 000</b>

### 2. Restes à réaliser de l'exercice : états détaillés produits par l'ordonnateur et par le comptable (restes à recouvrer et restes à payer)

Restes à réaliser de l'exercice	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>1. Recettes recouvrables au cours de l'exercice suivant :</b>	<b>4 000</b>		<b>4 000</b>
▪ Recettes en attente chez l'ordonnateur :			
<i>Recettes exigibles non liquidées</i>			
<i>Recettes liquidées et non ordonnancées</i>	500		500
▪ Restes à recouvrer	3 500		3 500
<b>2. Dépenses qui seront décaissées au cours de l'exercice suivant :</b>	<b>1 500</b>	<b>3 000</b>	<b>4 500</b>
▪ Restes à payer chez le comptable	500	3 000	3 500
▪ Dépenses en attente chez l'ordonnateur :			
<i>Dépenses réalisées non liquidées</i>			
<i>Dépenses liquidées et non ordonnancées</i>	1 000		1 000
<b>B. Total 1-2 =</b>	<b>+ 2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>- 500</b>

### 3. Résultat global de l'exercice : excédent de financement ou besoin de financement

	Fonctionnement	Investissement	Total
<b>A. Résultat d'exécution budgétaire :</b>	<b>+ 7 000</b>	<b>-4 000</b>	<b>+ 3 000</b>
<b>B. Restes à réaliser de l'exercice</b>	<b>+ 2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>- 500</b>
<b>Total A + B =</b>	<b>+ 9 500</b>	<b>-7 000</b>	<b>+ 2 500</b>
<b>Si déficit global : % du déficit par rapport aux recettes de fonctionnement</b>			

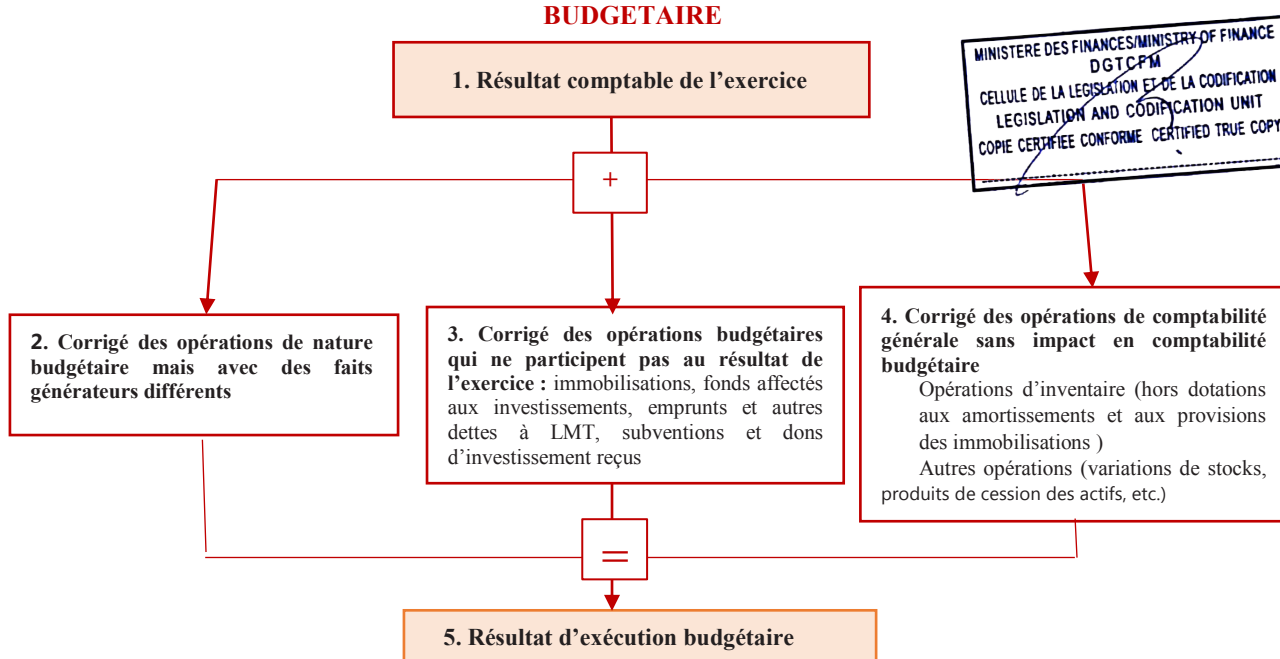
## COMPTE DE RESULTAT (COMPTABLE) DE L'EXERCICE N

### Données différentes du compte de résultat par rapport au compte administratif

<p><b>60. achat de biens</b>, dont :</p> <p>Reprises en plus par rapport aux dépenses budgétaires de N : 1 200</p> <p>    700 de charges à payer</p> <p>    500 de restes à payer chez le comptable</p> <p>En moins par rapport aux dépenses budgétaires : 1 000</p> <p>    1 000 de dépenses décaissées en N sur des RAP au 31/12 N-1</p> <p>Soit <math>28\,000 + 700 + 500 - 1\,000 = 28\,200</math></p>	<p><b>71 Recettes fiscales</b>, dont :</p> <p>Reprises en plus par rapport aux recettes budgétaires de N : 2 000</p> <p>    500 de produits à recevoir</p> <p>    1 500 de restes à recouvrer chez le comptable au titre des prises en charge de N</p> <p>En moins par rapport aux recettes budgétaires</p> <p>    3 000 de produits encaissés en N sur des RAR au 31/12 N-1</p> <p>Soit <math>62\,000 + 500 + 1\,500 - 3\,000 = 61\,000</math></p>
<p><b>61. achat de services</b>, dont :</p> <p>Reprises en plus par rapport aux dépenses budgétaires : 300 de charges à payer</p> <p>En moins par rapport aux dépenses budgétaires : 1 500</p> <p>    1 500 de dépenses décaissées en N sur des RAP au 31/12 N-1</p> <p>Soit <math>9\,000 + 300 - 1\,500 = 7\,800</math></p>	<p><b>73 Transferts reçus</b>, dont :</p> <p>Reprises en plus par rapport aux dépenses budgétaires de N : 2 000</p> <p>    2 000 de restes à recouvrer chez le comptable au titre des prises en charge de N</p> <p>En moins par rapport aux recettes budgétaires</p> <p>    1 000 de produits encaissés en N sur des RAR au 31/12 N-1</p> <p>Soit <math>58\,000 + 2\,000 - 1\,000 = 59\,000</math></p>
<p><b>66 Dépenses de personnel :</b></p> <p>En moins par rapport aux dépenses budgétaires : 3 000</p> <p>    3 000 de dépenses décaissées en N sur des RAP au 31/12 N-1</p> <p>Soit <math>29\,000 - 3\,000 = 26\,000</math></p>	
<p><b>65 Charges exceptionnelles</b></p> <p>En plus par rapport aux dépenses budgétaires : charges non budgétaires pour 2 000</p> <p>Soit <math>1\,000 + 2\,000 = 3\,000</math></p>	

PRODUITS	Exercice N	Exercice N-1
<b>(1) 11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement</b>	<b>2 000</b>	
<b>(2) Produits de fonctionnement</b>	<b>72 000</b>	
70 Ventes de produits et de service	1 000	
71 Recettes fiscales	61 000	
72 Produits de l'exploitation du domaine et des services	9 000	
75 Produits exceptionnels		
76 Production immobilisée		
78 Transfert de charges (hors financières : 784)		
79 Reprises sur provisions (hors financières : 794, 7966)	1 000	
<b>(3) Produits d'intervention</b>	<b>61 000</b>	
73 Transferts reçus	59 000	
74 Dons et legs non affectés aux investissements	2 000	
<b>(4) Produits financiers</b>	<b>2 000</b>	
77 Produits financiers	2 000	
784 Transfert de charges financières		
794 Reprises sur provisions pour dépréciation des placements et avances de trésorerie		
79660 Reprise sur provision pour pertes de change		
<b>Total des produits I = 1+2+3+4</b>	<b>137 000</b>	
<b>CHARGES</b>		
<b>(1) Charges de fonctionnement</b>	<b>104 000</b>	
60 Achats de biens	28 200	
61 Achats de services	7 800	
62 Impôts et taxes	1 000	
64 Autres charges de gestion courante	8 000	
65 Charges exceptionnelles	3 000	
66 Charges de personnel	26 000	
68 Dotations aux amortissements	30 000	
69 Dotations aux provisions (hors financières : 694, 6965)		
<b>(2) 63 Charges d'intervention</b>	<b>21 000</b>	
Dotation générale de fonctionnement allouée aux communes d'arrondissement		
Subventions	6 000	
Transferts	15 000	
<b>(3) Charges financières</b>	<b>3 000</b>	
67 Intérêts et frais financiers	1 000	
694 Dotations aux provisions pour dépréciation des titres de placement et avances versées		
69650 Dotations aux provisions pour pertes de change	2 000	
<b>Total des charges II = 1+2+3</b>	<b>128 000</b>	
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>Exercice N</b>	<b>Exercice N-1</b>
Total des produits I	137 000	
Total des charges II	128 000	
<b>Résultat de l'exercice (I - II)</b>	<b>+ 9 000</b>	

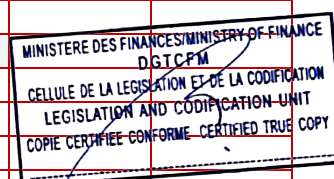
### TABLEAU DE PASSAGE DU RESULTAT DE L'EXERCICE AU RESULTAT D'EXECUTION BUDGETAIRE



## Données principales :

	Faits générateurs		Ecart 1-2
	1. Pour le résultat comptable	2. Pour le résultat budgétaire	
<b>Opérations de nature budgétaire</b>			
Fonctionnement			
Recettes de fonctionnement (classe 7)	Liquidations (dont les reprises sur provisions)	Encaissements en N, quelle que soit l'année de liquidation et d'ordonnancement + Reprises sur provisions des immobilisations	En moins : produits liquidés en N, non encaissés <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les produits liquidés non ordonnancés</li> <li>○ Les restes à recouvrer sur les titres de N pris en charge par le comptable</li> </ul> En plus : encaissements sur RAR de l'exercice précédent et des exercices antérieurs
Dépenses de fonctionnement (classe 6)	Liquidations en N (dont les dotations aux amortissements et aux provisions)	Décaissements des dépenses en N, quelle que soit l'année de liquidation et d'ordonnancement + les dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	En plus : dépenses liquidées en N, non décaissées : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les dépenses liquidées non mandatées</li> <li>○ Les restes à payer sur les mandats de de N pris en charge par le comptable</li> </ul> En moins : Décaissements sur des dépenses mandatées antérieurement à l'exercice N
Investissement			
Recettes d'investissement	Néant	Encaissements en N, quelle que soit l'année de liquidation et d'ordonnancement	En plus : encaissements en N,
Dépenses d'investissement	Néant	Décaissements des dépenses en N, quelle que soit l'année de liquidation et d'ordonnancement	En moins : décaissements en N
Opérations non budgétaires			
	Variations de stocks	Néant	Variations de stocks
	Opérations d'inventaire non budgétaires		Opérations d'inventaire non budgétaires
	Autres opérations non budgétaires		Autres opérations non budgétaires

Libellés		EXERCICE N	EXERCICE N-1
<b>1. Résultat comptable (patrimonial) de l'exercice</b>		<b>9 000</b>	
<b>2. Opérations budgétaires de fonctionnement (classes 6 et 7) avec des faits générateurs différents</b>		<b>- 4 000</b>	
-	Produits (classe 7) liquidés en N, non encaissés : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les produits liquidés non ordonnancés</li> <li>○ Les restes à recouvrer sur les titres de N pris en charge par le comptable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 500</li> <li>○ 3 500</li> </ul>	
+	Encaissements des produits (de la classe 7) sur RAR de l'exercice précédent et des exercices antérieurs	+ 4 000	
+	Restes à réaliser sur les dépenses liquidées en N, non décaissées : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dépenses liquidées non mandatées</li> <li>- Restes à payer sur les mandats de de N pris en charge par le comptable</li> </ul>	+ 1 000 + 500	
-	Décaissements sur des dépenses mandatées antérieurement à l'exercice N	- 5 500	
<b>3. Opérations budgétaires d'investissement : ne participent pas au résultat comptable :</b>		<b>- 4 000</b>	
+	Affectation en N des résultats cumulés au fonds de réserve affectés à l'investissement (compte 111)	+ 5 000	
+	Encaissement des subventions et dons d'investissements reçus (compte 14)	+ 7 000	
-	Quote-part des subventions d'investissement transférées au compte de résultat (compte 142)		
+	Encaissement des emprunts et des autres dettes à LMT (comptes 15 et 17)	+ 37 000	
+	Encaissement sur le capital remboursé des prêts accordés (compte 27)		
+	Contrepartie des amortissements des immobilisations en N (crédit du compte 28)	+ 30 000	
-	Mandatement du capital remboursé des emprunts et autres dettes à LMT (comptes 15 et 17)	- 26 000	
-	Mandatement des dépenses d'immobilisations (comptes 21 à 27)	- 57 000	
<b>4. Opérations non budgétaires</b>		<b>+ 2 000</b>	
Variation des stocks			
-	Variation des stocks de produits et de services en cours et de produits finis (compte 703)		
+	Variation des stocks de marchandises, matières premières et autres approvisionnements (compte 603)		
Opérations d'inventaire non budgétaires			
-	Productions immobilisées (compte 76)		
-	Produits à recevoir (comptes de la classe 7 crédités)		
+	Produits constatés/comptabilisés d'avance (comptes de la classe 7 débités)		
+	Charges à payer, dont les intérêts courus non échus (comptes de la classe 6 débités)		
-	Charges constatées/comptabilisées d'avance (comptes de la classe 6 crédités)		



+	Dotations aux provisions (hors immobilisations)		
-	Reprises sur provisions (hors immobilisations)		
-	Transferts de charges ( <i>compte 78</i> )		
Autres opérations non budgétaires			
-	Remises et annulations de dettes ( <i>compte 751</i> )		
+	Annulations de produits constatés durant les exercices antérieurs, remises gracieuses et admissions en non-valeur ( <i>compte 651</i> )	+ 2 000	
+	Valeur comptable des immobilisations, mises au rebut ou admises en non-valeur ( <i>compte 654</i> )		
<b>5. Solde budgétaire global</b>		<b>+ 3 000</b>	

### AFFECTATION DES RESULTATS CUMULES

#### Données du bilan au 31 décembre N :

- Résultats cumulés excédentaires (compte 121) pour 5 000
- Résultat comptable excédentaire de l'exercice (compte 131) pour 9 000

#### Au cours de l'exercice N+1

- Transfert du résultat N au compte 121, en comptabilité générale ; le montant du compte 121 est porté à 14 000
- Délibération de l'organe délibérant affectant les résultats cumulés excédentaires (autorisation supplémentaire de N+1) :
  1. En **section d'investissement** (*compte 11100 Fonds de réserve affectés à l'investissement*) à hauteur de 10 000 pour couvrir les restes à réaliser en dépenses d'investissement de N (3 000) et des dépenses nouvelles d'investissement (7 000)
  2. En **section de fonctionnement** (*compte 11200 Fonds de réserve affectés au fonctionnement*) à hauteur de 500 :
    - reprise des restes à réaliser positifs au 31/12 N pour 2 500 (recettes 4000 - dépenses 1 500)
    - intégration de dépenses nouvelles 3 000 (700 en achats de service + 300 en charges d'intervention + 2 000 en charges de personnel).
  3. Le solde soit 3.500 (14 000-10 000 – 500) est maintenu au compte 121.





**BUDGET RECTIFICATIF N+1 : intégration des recettes affectées au fonctionnement et à l'investissement, suite à la délibération de l'organe délibérant sur les résultats cumulés de N**

DEPENSES		RECETTES		TOTAL			
Budget précédent	BI	BR-AS	TOTAL	Budget précédent	BI	BR-AS	TOTAL
129 Report à nouveau, résultats déficitaires à compenser							
60 Achats de biens	30 000	31 000	1 200	32 200	1 000	1 000	1 000
61 Achats de services	10 000	11 000	1 000	12 000	64 000	66 000	68 000
62 Impôts et taxes	1 000	1 000	1 000	1 000	10 000	10 500	10 500
63 Dépenses d'intervention	22 000	22 000	300	22 300	60 000	62 000	64 000
64 Autres charges de gestion courante	8 000	7 500		7 500	2 000	1 000	1 000
65 Dépenses exceptionnelles	1 000	1 000		1 000	1 000	1 000	1 000
66 Dépenses de personnel	29 000	30 000	2 000	32 000			
67 Intérêts et frais financiers	1 000	1 500		1 500	3 000	2 000	2 000
Opérations budgétaires réelles							
68 Dotations aux amortissements des immobilisations	30 000	31 000		31 000	2 000	500	500
691 Dotations aux provisions des immobilisations	2 000	1 000		1 000			
Total 1	134 000	137 000	4 500	141 500	144 000	143 500	148 000
Opérations budgétaires réelles							
15 Remboursement des emprunts	26 000	30 000		30 000	7 000	6 000	6 000
17 Remboursement des autres dettes LMT							
18 Remboursement des dettes avalisées							
21 Immobilisations incorporelles							
22 Immobilisations non produites							
23 Acquisitions, constructions et grosses réparations des biens immeubles	47 000	21 500	10 000	31 500	20 000	10 000	10 000
24 Acquisitions et grosses réparations du matériel et mobilier	5 000	5 000		5 000			
25 Equipements de la police municipale	4 000	2 000		2 000			
26 Prises de participations, créances rattachées et cautionnements	10 000				5 000	10 000	10 000
27 Prêts accordés					30 000	31 000	31 000
Opération d'ordre budgétaire							
142 Subventions d'investissement reçues (reprise au compte de résultat)							
Total 3	92 000	58 500	10 000	68 000	Total 4	52 000	62 000
TOTAL GENERAL 1+3	226 000	195 500	14 500	210 000	TOTAL GENERAL 2+4	226 000	210 000

Dont :  
3 000 de restes à réaliser au 31/12 N  
7 000 de dépenses nouvelles

MINISTRE DES FINANCES/MINISTRY OF FINANCE  
DGTC-PM  
CELLULE DE LA LEGISLATION ET DE LA CODIFICATION  
LEGISLATION AND CODIFICATION UNIT  
COPIE CERTIFIEE CONFORME / CERTIFIED TRUE COPY

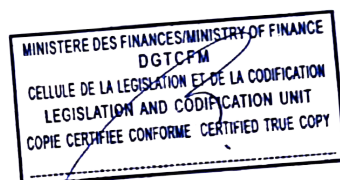
## Annexe 18. Modèle de titre (ordre) de recette)

En 3 exemplaires : 1 pour l'ordonnateur ; 2 pour le comptable.

CTD :		
Titre de recette (ordre de recette) n° du		
<b>Imputation budgétaire</b>	N°	Intitulé :
<b>Redevable</b>		
NIU (n° d'identifiant unique)		
Nom		
Adresse/ quartier		
<b>Objet</b>		
<b>Montant</b>	Détail des sommes liquidées)	Total
<p>Arrêté le présent titre de recette (ordre de recette) exécutoire en vertu de l'article 441 du code général des collectivités territoriales décentralisées pour le montant de (en lettres)</p> <p>Date et cachet</p> <p>L'ordonnateur (ou son représentant),</p>		
<b>Pièces justificatives jointes</b>		
Visa du titre de recette (ordre de recette) Date et signature du receveur de la CTD		Encaissement  Date : Mode d'encaissement : Montant de l'encaissement

### Avis des sommes à payer à transmettre au redevable

CTD :		
Avis des sommes à payer / Titre de recette (ordre de recette) n° du		
<b>Imputation budgétaire</b>	N°	Intitulé :
<b>Redevable</b>		
NIU (n° d'identifiant unique)		
Nom		
Adresse/quartier		
<b>Objet</b>		
<b>Montant</b>	Détail des sommes liquidées	Total
<p>Arrêté le présent titre de recette (ordre de recette) exécutoire en vertu de l'article 441 du code général des collectivités territoriales décentralisées pour le montant de (en lettres)</p> <p>Date et cachet</p> <p>L'ordonnateur (ou son représentant),</p>		
<b>Partie à compléter</b>		
A compter de la réception du présent avis, vous disposez d'un délai de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trente jours pour régler cette somme au receveur municipal (ou régional) en numéraire, par chèque ou par virement bancaire ;</li> <li>- Deux mois pour éventuellement contester ce titre de recette (ordre de recette), conformément aux voies et moyens fixés par (à compléter du texte de référence)</li> </ul>		



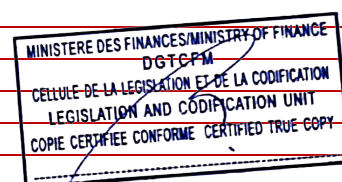


## Annexe 20. Modèle de fiche d'engagement.

### Rappels

1. Les opérations d'engagement s'arrêtent au plus tard le **30 novembre**. Toutefois, les contrôleurs financiers s'abstiennent d'apposer leur visa sur les projets des contrats à passer sur le budget après le 15 octobre, sauf en ce qui concerne les marchés pluriannuels et les marchés de fournitures dont les délais de livraison n'excèdent pas un mois<sup>175</sup>. Il s'ensuit que les dépenses de fonctionnement ne devraient pas comporter des restes à réaliser chez l'ordonnateur : toute dépense engagée dans ce cadre doit être réalisée, liquidée et ordonnancée avant le 31 décembre, pour être réglée au cours de la période complémentaire au plus tard. Les seuls restes à réaliser ne devraient concerner que l'absence de paiement pour insuffisance de trésorerie.
2. Les AE non consommée au 31 décembre sont annulées.
3. Dans le cadre de la pluri annualité, les engagements antérieurs à N restent en vigueur pour les dépenses d'investissement y relatives devant être exécutées en N et au cours des années suivantes

<b>CTD :</b>		
<b>Fiche d'engagement n° du</b>		
<b>Imputation budgétaire</b>		
	N°	Intitulé
Programme		
Action		
Fonction		
Titre		
Compte PC des CTD		
<b>Référence de l'engagement juridique</b>		
Date		
Pièce justificative		
<b>Compte de tiers crédité (classe 4)</b>		
<b>Créancier</b>		
NIU		
Nom		
Adresse		
<b>Type d'engagement</b>	Bon de commande, marché ou autre	
<b>Procédure</b>	<input type="radio"/> Nouvel engagement <input type="radio"/> Dégagement	
<b>Montant de l'engagement</b>		Arrêté la présente fiche d'engagement à la somme de (en lettres)  L'ordonnateur (ou son représentant),  Cachet
Montant HT	100 000 ←	
TVA		
AIR		
Autres retenues		
Total		
<b>Situation des engagements</b>		
1. Engagements antérieurs des dépenses d'investissement non exécutées	<b>15 000 000</b>	
2. Autorisation d'engagement (AE) de N	<b>2 000 000</b>	
3. Engagements de l'année visés par le CF	700 000	
4. Engagements en instance de visa CF	300 000	
5. Engagements disponibles de N (2-3-4)	1 000 000	
6. Nouvel engagement à viser par le CF	100 000 ←	
7. Engagements restant disponibles (6-7)	900 000	
<b>Pièces justificatives réglementaires</b>	Date	Libellé
Décision du contrôleur financier :		
Accord Suspension (justification) Rejet (justification)		
Date et signature		



<sup>175</sup> Point 3 de la circulaire MINFI du 30 décembre 2020 portant instructions relatives à l'exécution des Lois de Finances, au suivi et au contrôle de l'exécution du Budget de l'État et des Autres Entités Publiques pour l'Exercice 2021.

## Annexe 21. Modèle d'un bon de commande.

CTD :				
Bon de commande n° du				
<b>Imputation budgétaire</b>				
	N°	Intitulé		
Programme				
Action				
Fonction				
Titre				
Compte PC des CTD				
<b>Référence de l'engagement juridique</b>				
Date				
N°				
<b>Créancier</b>				
NIU				
Nom				
Adresse/quartier				
<b>Objet du bon de commande</b>				
<b>Date limite d'exécution</b>				
<b>Détail de la commande</b>				
N° d'ordre	Détail de la commande	Quantité	Prix unitaire HT	Total HT
			Montant HT	
			TVA	
			Autres retenues fiscales	
			Montant TTC	
Arrêté le présent bon de commande à la somme de (en lettres)				
L'ordonnateur (ou son représentant),				
Cachet				
Pour accord Date Le fournisseur				



## Annexe 22. Modèle de fiche de liquidation.

### Rappels

1. La liquidation ne peut être constatée que pour une dépense engagée.
2. La liquidation est au plus égale :
  - au montant des engagements disponibles de l'année (dépenses de fonctionnement)
  - au montant des engagements disponibles de l'année et des années antérieures (dépenses d'investissement : pluri annualité)
3. Les liquidations disponibles pour les dépenses de fonctionnement répondent au principe d'AE=CP. Il s'ensuit qu'une dépense de fonctionnement ne peut être engagée, puis liquidée, selon les crédits disponibles après intégration des restes à réaliser à la fin de l'exercice précédent : dépenses réalisées non réglées (dépenses liquidées non ordonnancées +restes à payer chez le comptable).

### Fiche de liquidation pour les dépenses de fonctionnement

<b>CTD :</b>		
<b>Fiche de liquidation n° du</b>		
<b>Imputation budgétaire</b>		
	N°	Intitulé
Programme		
Action		
Fonction		
Titre		
Compte PC des CTD		
<b>Compte de tiers crédité (classe 4)</b>		
<b>Créancier</b>		
NIU		
Nom		
Adresse/quartier		
<b>Référence de l'engagement</b>	Engagement n° du	Disponible :
<b>Objet de la liquidation</b>		
<b>Montant de la liquidation</b>		Arrêté la présente fiche de liquidation à la somme de (en lettres)  L'ordonnateur (ou son représentant),
Montant HT		
TVA		
→ Total		
<b>Situation des liquidations</b>		
1. Crédits de paiement de N		
2. Blocage des CP = restes à réaliser au 31/12 N-1		
- Dépenses liquidées non ordonnancées		
- Dépenses ordonnancées non réglées		
3. Dépenses pouvant être engagées et liquidées (1-2) en N		
4. Dépenses engagées en N		
5. Dépenses liquidées en N		
6. Disponibles pour liquidation en N (4-5)		
→ 7. Nouvelle liquidation		
<b>Pièces justificatives réglementaires</b>	Date	Libellé





Fiche de liquidation pour les dépenses d'investissement (pluri annualité)

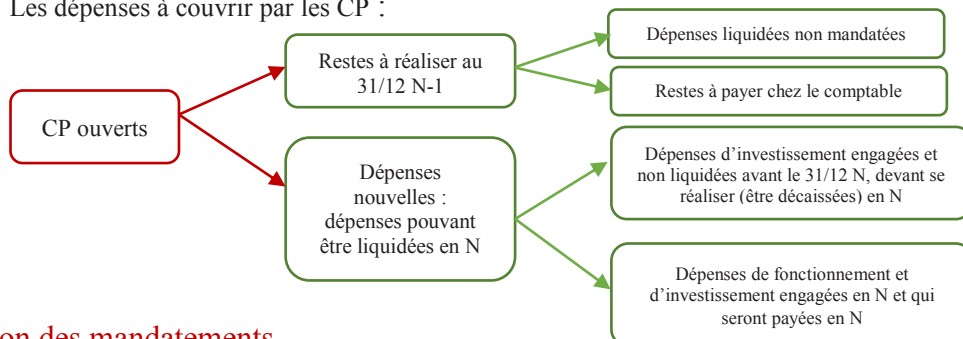
<b>CTD :</b>		
<b>Fiche de liquidation n° du</b>		
<b>Imputation budgétaire</b>		
	N°	Intitulé
Programme		
Action		
Fonction		
Titre		
Compte PC des CTD		
<b>Compte de tiers crédité (classe 4)</b>		
<b>Créancier</b>		
NIU		
Nom		
Adresse / quartier		
<b>Référence de l'engagement :</b>		
- Engagement disponible au 31/12 N-1	n° du	Montant disponible :
- Engagement disponible de l'année N	n° du	Montant disponible :
- Total		
<b>Objet de la liquidation</b>		
<b>Montant de la liquidation</b>		Arrêté la présente fiche de liquidation à la somme de (en lettres)  L'ordonnateur (ou son représentant),
Montant HT		
TVA		
→ Total		
<b>Situation des crédits</b>		
<i>Situation des AE et des engagements</i>		
<b>1. Engagements antérieurs à l'année N (opérations non réalisées)</b>	<b>15 000 000</b>	
<b>2. AE de l'année N</b>	<b>2 000 000</b>	
3. Engagements de l'année N visés par le CF	1 000 000	
4. Engagements cumulés visés par le CF (1+3)	16 000 000	
5. Disponible sur AE de l'année (2 - 3)	<b>1 000 000</b>	
<i>Situation des liquidations</i>		
<b>6. Paiements effectifs antérieurs à l'année N (opérations non finalisées)</b>	<b>10 000 000</b>	
<b>7. CP ouverts en N = limite des décaissements en N</b>	<b>7 000 000</b>	
<b>8. Restes à réaliser au 31/12 N-1 (dépenses à décaisser en N) :</b>	<b>500 000</b>	
8.1. Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées	300 000	
8.2. Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées	200 000	
- <b>Dépenses pouvant être liquidées en N (7-8)</b>	<b>6 500 000</b>	
<b>8. Dépenses liquidées en N</b>	<b>4 500 000</b>	
<b>9. Disponible pour liquidation (9-10)</b>	<b>2 000 000</b>	
<b>10. Nouvelle liquidation</b>		
<b>Pièces justificatives réglementaires</b>	Date	Libellé



## Annexe 23. Modèle de mandat de paiement.

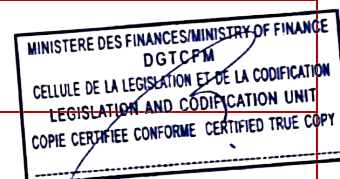
### Rappels

1. Le mandatement ne peut être constaté que pour une dépense engagée et liquidée.
2. Le mandatement est au plus égal au montant des dépenses liquidées.
3. Les dépenses à couvrir par les CP :



### Situation des mandatements

Suivi des CP		
1. CP ouverts en N = limite des décaissements en N	7 000 000	
2. Restes à réaliser au 31/12 N-1 (dépenses à décaisser en N)	500 000	
2.1. Au titre des dépenses liquidées non ordonnancées	300 000	
2.2. Au titre des dépenses ordonnancées et non réglées	200 000	
3. Dépenses pouvant être liquidées en N	6 500 000	
4. Dépenses liquidées en N	4 500 000	
Disponibilité pour liquidation (3-4)	2 000 000	
5. Plafond des mandatements en N :	4 800 000	
5.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (2.1)	300 000	
5.2. Au titre des dépenses nouvelles de N (4)	4 500 000	
6. Dépenses mandatées en N :	4 200 000	
6.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (plafond 5.1)	200 000	
6.2. Au titre des dépenses liquidées en N (plafond :5.2)	4 000 000	
7. Disponible pour mandatement :	600 000	
7.1. Au titre des dépenses liquidées, mais non ordonnancées au 31/12 N-1 (5.1-6.1)	100 000	
7.2. Au titre des dépenses liquidées en N (5.2-6.2)	500 000	
8. Nouveau mandat		



### Modèle de mandat

CTD :		
Mandat de paiement n° du		
<b>Imputation budgétaire</b>		
	N°	Intitulé
Programme		
Action		
Fonction		
Titre		
Compte PC des CTD		
<b>Compte de tiers</b>		
<b>Créancier</b>		
NIU		
Nom		
Adresse/quartier		
<b>Objet du mandat</b>		
▶ Montant disponible		
▶ Montant du mandat		Arrêté le présent mandat pour le montant brut à la somme de (en lettres) Date et cachet L'ordonnateur (ou son représentant),
Montant brut		
TVA		
AIR		
Autres retenues		
Montant net		

<b>Modalités de règlement</b>	<input type="radio"/> Virement bancaire	<input type="radio"/> Bon de caisse	<input type="radio"/> Opération d'ordre
Etablissement financier			
Agence			
N° compte IBAN			
<b>Pièces justificatives réglementaires</b>	Date	Libellé	

Visa du mandat Date et signature du comptable Apposition des cachets « Vu bon à payer » et « sans opposition »	<u>Règlement en numéraire</u> : pour acquit Date et signature du bénéficiaire  <u>Règlement par virement</u> : date
--	--

### Annexe 24. Modèle de bordereau récapitulatif des mandats de paiement.

CTD :					
Bordereau récapitulatif des mandats de paiement n° du					
Engagement		Ordonnancement			
N°	Date	N°	Imputation budgétaire	Objet de la dépense	Montant
			<b>Total du bordereau</b>		
			Antérieurs		
			Total cumulé		

Arrêté le présent bordereau récapitulatif des mandats de paiement à (en lettres)  
L'ordonnateur (ou son représentant),

### Annexe 26. Modèle du bordereau des dépenses à régulariser.

CTD :					
Bordereau des dépenses à régulariser					
Date :					
Règlement		Nom du créancier	Objet du règlement	Mode de règlement	Montant
N°	Date				
			<b>Total du bordereau</b>		

Arrêté le présent bordereau à (en lettres)  
Le receveur,

