

Municipalité de KASSERINE



Mission d'évaluation PEFA Rapport définitif sur la performance de la gestion des finances publiques

Rédigé par Ahmed GUIDARA et Patrick LAITANG

13 juin 2017 Modifié le 26 juillet 2017

Table des matières

ABREVIATIONS.....	4
PRÉSENTATION DU DISPOSITIF D'ASSURANCE QUALITE.....	5
AVANT-PROPOS.....	7
SYNTHESE DE DE L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES DE LA VILLE.....	8
INTRODUCTION.....	16
DONNÉES GÉNÉRALES SUR LA VILLE DE KASSERINE.....	21
1.5. L'ENVIRONNEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE DE LA VILLE DE KASSERINE.....	21
1.5.1. L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE NATIONAL.....	21
1.5.2. LE GOUVERNORAT DE KASSERINE.....	22
1.6. LES OBJECTIFS BUDGÉTAIRES DES AUTORITÉS COMMUNALES.....	26
1.7. LE CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES DE LA MUNICIPALITÉ.....	28
1.7.1. LE CADRE DE LA DÉCENTRALISATION EN TUNISIE.....	28
1.7.2. L'ORGANISATION INSTITUTIONNELLE ET ADMINISTRATIVE DE LA VILLE DE KASSERINE.....	30
1.7.3. LE CADRE JURIDIQUE DE LA GESTION DES FINANCES LOCALES.....	31
EVALUATION DES SYSTÈMES, DES PROCESSUS ET DES INSTITUTIONS DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES.....	34
HLG-1 – PRÉVISIBILITÉ DES TRANSFERTS DU GOUVERNEMENT CENTRAL.....	34
1.8. PILIER A : CRÉDIBILITÉ DU BUDGET.....	37
1.8.1. PI-1 : DÉPENSES RÉELLES TOTALES PAR RAPPORT AU BUDGET INITIALEMENT APPROUVÉ.....	37
1.8.2. PI-2 : COMPOSITION DES DÉPENSES RÉELLES TOTALES PAR RAPPORT AU BUDGET INITIALEMENT APPROUVÉ.....	39
1.8.3. PI-3 : RECETTES TOTALES PAR RAPPORT AU BUDGET INITIALEMENT APPROUVÉ.....	40
1.8.4. PI-4 : STOCK ET SUIVI DES ARRIÉRÉS PAIEMENT SUR LES DÉPENSES.....	41
1.9. PILIER B : COUVERTURE ET TRANSPARENCE.....	43
1.9.1. PI-5 – CLASSIFICATION DU BUDGET.....	43
1.9.2. PI-6 – EXHAUSTIVITÉ DES INFORMATIONS CONTENUES DANS LA DOCUMENTATION BUDGÉTAIRE.....	45
3. PI-7 – IMPORTANCE DES OPÉRATIONS NON RAPPORTÉES DE L'ADMINISTRATION INFRANATIONALE.....	47
1.9.4. PI-8 – TRANSPARENCE DES RELATIONS « INTRA-COMMUNALES ».....	48
1.9.5. PI-9 – SURVEILLANCE DU RISQUE BUDGÉTAIRE GLOBAL IMPUTABLE AUX AUTRES ENTITÉS DU SECTEUR PUBLIC.....	48
1.9.6. PI-10 – ACCÈS DU PUBLIC AUX PRINCIPALES INFORMATIONS BUDGÉTAIRES.....	50
1.10. PILIER C :CYCLE BUDGÉTAIRE.....	52
C(i) BUDGÉTISATION BASÉE SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES.....	52
1.10.1. PI-11 – CARACTÈRE ORGANISÉ ET PARTICIPATIF DU PROCESSUS ANNUEL DE PRÉPARATION DU BUDGET.....	52
1.10.2. PI-12 – PERSPECTIVE PLURIANNUELLE DANS LA PLANIFICATION BUDGÉTAIRE ET LA POLITIQUE DES DÉPENSES PUBLIQUES.....	54
C(ii) PRÉVISIBILITÉ ET CONTRÔLE DE L'EXÉCUTION DU BUDGET.....	59
1.10.3. PI-13 – TRANSPARENCE DE L'ASSUJETTISSEMENT ET DES OBLIGATIONS DES CONTRIBUABLES.....	59
1.10.4. PI-14 – EFFICACITÉ DES MESURES D'IMMATRICULATION ET DE L'ÉVALUATION DE L'IMPÔT DES CONTRIBUABLES.....	64
1.10.5. PI-15 – EFFICACITÉ DU RECOUVREMENT DES CONTRIBUTIONS FISCALES.....	66
1.10.6. PI-16 – PRÉVISIBILITÉ DE LA DISPONIBILITÉ DES FONDS POUR L'ENGAGEMENT DES DÉPENSES.....	69
1.10.7. PI-17 – SUIVI ET GESTION DE LA TRÉSORERIE, DES DETTES ET DES GARANTIES.....	72
1.10.8. PI-18 – EFFICACITÉ DES CONTRÔLES DES ÉTATS DE PAIE.....	73
1.10.9. PI-19 – PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS : TRANSPARENCE, MISE EN CONCURRENCE ET MÉCANISME DE DÉPÔT DE PLAINTES.....	76
1.10.10. PI-20 – EFFICACITÉ DES CONTRÔLES INTERNES DES DÉPENSES NON SALARIALES.....	81
1.10.11. PI-21 – EFFICACITÉ DU SYSTÈME DE VÉRIFICATION INTERNE.....	84
C(iii)COMPTABILITÉ, ENREGISTREMENTDE L'INFORMATION ET RAPPORTS FINANCIERS.....	85
1.10.12. PI-22 – RÉGULARITÉ ET RESPECT DES DÉLAIS POUR LES OPÉRATIONS DE RAPPROCHEMENT DES COMPTES.....	85
1.10.13. PI-23 – DISPONIBILITÉ DES INFORMATIONS SUR LES RESSOURCES RECUES PAR LES UNITÉS DE PRESTATIONS DES SERVICES PRIMAIRES.....	86

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

1.10.14. PI-24 – QUALITÉ ET RESPECT DES DÉLAIS DES RAPPORTS D’EXÉCUTION BUDGÉTAIRES PRODUITS EN COURS D’ANNÉE.....	87
1.10.15. PI-25 – QUALITÉ ET RESPECT DES DÉLAIS DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS.....	89
C(IV) SURVEILLANCE ET VÉRIFICATION EXTERNE.....	92
1.10.16. PI-26 – ÉTENDUE, NATURE ET SUIVI DE LA VÉRIFICATION EXTERNE.....	92
1.10.17. PI-27 – EXAMEN DU PROJET ANNUEL DE BUDGET PAR L’ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANTE.....	94
1.10.18. PI-28 – EXAMEN DES RAPPORTS DE VÉRIFICATION EXTERNE PAR L’ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANTE.....	96
1.11. PILIER D : PRATIQUE DES BAILLEURS DE FONDS.....	96
1.11.1. D-1 – PRÉVISIBILITÉ DE L’APPUI BUDGÉTAIRE DIRECT.....	96
1.11.2. D-2 – RENSEIGNEMENTS FINANCIERS FOURNIS PAR LES BAILLEURS DE FONDS POUR LA BUDGÉTISATION DE L’AIDE-PROJET ET DE L’AIDE-PROGRAMME ET L’ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS Y AFFÉRENTS.....	97
1.11.3. PROPORTION DE L’AIDE GÉRÉE SUR LA BASE DE PROCÉDURES NATIONALES.....	97
LE PROCESSUS DE LA RÉFORME.....	98
1.12. DESCRIPTION DES REFORMES RÉCENTES ET EN COURS.....	98
1.12.1 RÉFORMES DE LA VILLE DE KASSERINE.....	98
1.12.2. RÉFORMES NATIONALES DE NATURE TECHNIQUE.....	98
1.12.3 FACTEURS INSTITUTIONNELS CONTRIBUANT À LA PLANIFICATION ET L’EXÉCUTION DES RÉFORMES.....	99
ANNEXES.....	102

Abréviations

ADEB	Système informatique d'Aide à la Décision Budgétaire
AFD	Agence Française de Développement
BCT	Banque Centrale de Tunisie
CCP	Compte Courant Postal
CFAD	Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation
CL	Collectivité(s) Locale(s)
CM	Conseil Municipal
CRC	Chambre Régionale des Comptes
COFOG	Classification of the Functions of Government
COSEM	Comité de suivi et d'enquête des marchés publics
CPSC	Caisse des Prêts et Soutien aux Collectivités Locales
CRCI	Centre Régional des Contrôles des Impôts
CRDP	Contrôle régional des Dépenses Publiques
CUT	Compte Unique du Trésor
DGI	Direction Générale des Impôts
DGCPL	Direction Générale des Collectivités Publiques Locales
DRSP	Direction régionale de la Santé Publique
FCCL	Fonds Commun des Collectivités Locales
GFP	Gestion des Finances Publiques
GFS	<i>Government Finance Statistics</i> /Statistiques des finances publiques
GRB	Gestion des ressources budgétaires
INS	Institut National de la Statistique
INSAF	Système informatique de gestion de la paye
INTOSAI	Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
IPs	Indicateurs de Performance
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards/Normes internationales de gestion comptable des institutions publiques
LF	Loi de Finances
LOB	Loi organique de budget
mTND	Milliers de Dinars Tunisiens
MTND	Millions de Dinars Tunisiens
MEF	Ministère des Finances
N/A	Non Applicable
PASC	Programme d'Appui à la Société Civile
PCGD	Plan Communal de Gestion des Déchets
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability / Dépense Publiques et Responsabilité Financière
PforR	<i>Program for Results</i> /Programme pour les Résultats
PDUGL	Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale
PI	Performance Indicator
PIC	Plan d'investissement Communal/Plans d'investissement Communaux
PPIAF	<i>Public Private Infrastructure Advisory Facility</i>
PRD	Plan Régional de Développement
RAFIC	Rationalisation des Actions Fiscales et Comptables
RM	Recette Municipale
SADEC	Système d'Aide à la Décision de Contrôle
SECO	Secrétariat d'État à l'économie Suisse
SG	Secrétaire Général
TCL	Taxe sur les établissements à caractère industriel, commercial ou professionnel
TH	Taxe Hôtelière
TIB	Taxe sur les Immeubles Bâti
TTNB	Taxe sur les Immeubles Non Bâti
TND	Dinar Tunisien
TRF	Trésorerie Régionale des Finances
TS	Taxe sur les Spectacles

Présentation du dispositif d'assurance qualité

Les dispositions d'assurance qualité suivantes ont été prises durant la planification et la préparation du rapport d'évaluation PEFA pour la Municipalité de Kasserine, Tunisie, rapport définitif en date du 13 juin 2017.

1. Examen de la note de synthèse et/ou des termes de référence

1. Le projet de note de synthèse et/ou de termes de référence en date du 12 mars 2015 a été soumis le 23 mars 2015 à l'examen des réviseurs suivants :
2. 1) Agence Française de Développement, Mathieu Vasseur
3. 2) SECO, Anis Khelifi
4. 3) Banque Mondiale : Lidya Habhab, public sector specialist, Walid Dhouibi, Sr. Procurement Specialist and Anna Danuta Staszcewici, Sr. Financial Management Specialist
5. 4) Gouvernement Central Tunisie : Mme Kalthoum Hamzaoui, Directrice, Ministère du Développement et de la coopération internationale
6. 5) Secrétariat PEFA, Jean-Michel Champomier

2. Examen du ou des projets de rapport

7. Le projet de rapport daté du 15 novembre 2016 a été produit le 4 janvier 2017 pour remarques à la Municipalité de Kasserine et soumis le 4 janvier 2017 à l'examen des réviseurs suivants :
8. 1) M. Guillaume BRULÉ pour le Secrétariat PEFA ;
9. 2) Mme Fabienne MROCZKA pour la Banque Mondiale ;
10. 3) M. Anis KHELIFI pour le Secrétariat d'Etat à l'économie Suisse (SECO) ;
11. 4) M. Jérémie DAUSSIN-CHARPANTIER pour l'Agence Française de Développement,

3. Examen de la version définitive du projet de rapport

La version définitive du projet d'évaluation a été communiquée à la Municipalité de Kasserine et aux réviseurs le 13 juin 2017 et comprend un tableau décrivant les réponses à toutes les observations des réviseurs.

4. **Le présent formulaire décrivant les dispositions d'assurance qualité est inclus dans le projet de rapport révisé.**

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine



Municipalité de Kasserine – Mission d'évaluation PEFA
Rapport définitif sur la performance de la gestion des finances publiques
13 juin 2017 modifié le 26 juillet 2017

Le processus d'assurance qualité suivi durant la réalisation de ce rapport répond à toutes les exigences du Secrétariat PEFA et reçoit en conséquence la mention « **PEFA CHECK** ».

Secrétariat PEFA, le 27 juillet 2017.

Avant-propos

La présente évaluation de la performance de la Gestion des Finances Publiques (GFP) selon la méthodologie du cadre PEFA est demandée par la Municipalité de Kasserine en vue d'identifier les forces et faiblesses actuelles de son système de gestion des finances publiques, et pour mieux définir et planifier les réformes requises en la matière. Elle fait partie d'un programme d'évaluation PEFA de plusieurs communes tunisiennes piloté conjointement par la Banque Mondiale et l'Agence Française de Développement (AFD) et qui bénéficie de l'appui technique d'Expertise France.

Afin d'assurer la cohérence et la comparaison avec les évaluations 2015 et 2016 des autres Villes de Tunisie (Tunis, Sfax, Sousse, Gabes, Gafsa, Kairouan) la présente évaluation de la Ville de Kasserine retient la version du Cadre PEFA de 2011 et non pas, le cadre PEFA rénové en février 2016.

La Municipalité de Kasserine a bénéficié de l'appui financier de la Confédération suisse (représenté par le Secrétariat d'État à l'économie SECO) à travers un programme d'appui au renforcement de la gestion des finances publiques mise en œuvre par la Banque Mondiale.

Celle-ci a mandaté, *via* Expertise France, deux experts à savoir Messieurs Patrick LAITANG, chef de mission, et Monsieur Ahmed Guidara, experts en évaluation PEFA et finances publiques, afin de conduire cette évaluation.

La Banque mondiale a coordonné la mission et Monsieur Mehdi El Batti, a accompagné les experts.

La mission s'est déroulée sur place du 7 au 16 novembre 2016, des travaux préparatoires ont été menés par M,Guidara à partir du jeudi 3 novembre et un atelier de restitution a été organisé le mardi 15 novembre.

La mission exprime particulièrement sa gratitude à Monsieur Ridah Abassi, Président de la Délégation Spéciale, Monsieur Abdallah Guesmi, Secrétaire Général de la commune de Kasserine, et Messieurs Imed Mnasri, chef du service financier et Mohamed Moncef Hagui chargé du service des taxes et du recouvrement de la commune de Kasserine, points focaux PEFA, ainsi que tous les responsables des services communaux rencontrés pour la qualité de leur accueil et des instructions données aux services de la Municipalité afin de faciliter la tâche des consultants.

Elle remercie toutes les personnes rencontrées à Kasserine :

- Monsieur Hassan Khedimi, Gouverneur de Kasserine ;
- Madame Fadhila Gargouri, Présidente de la Chambre de Développement Régional et Monsieur Ridah Messoud, Président de la Chambre Régionale des Comptes de Gafsa ;
- Monsieur Fayçel Kazez , Directeur des Finances Locales ;
- Monsieur Adel Guerbbaoui , Secrétaire Général du Gouvernorat de Kasserine ;
- Monsieur Haithem Tlili, Contrôleur Régional des Dépenses Publiques,
- Mme Majdouline Messaoudi, Sous-Directrice appui au développement de l'Office du développement du Centre Ouest ;
- Monsieur Helmi Khoumi, Trésorier régional du gouvernorat de Kasserine ;
- Monsieur Tijani Missaoui, Receveur municipal de la commune de Kasserine ;
- Messieurs Rochdi Mhedbi et Tijani Chaabani, représentants de la Société nationale de cellulose et de papier alfa (SNCPA) ;
- les représentants de la société civile.

Synthèse de l'évaluation

Résumé synthétique de l'évaluation de la gestion des finances publiques de la collectivité

La mission tient à préciser que la présente évaluation ne porte pas sur la gestion ou les politiques publiques de la Municipalité de Kasserine, mais sur les processus des finances publiques :

- qui s'imposent à la commune, par le biais de la réglementation nationale ;
- ou qui sont mis en œuvre à l'initiative de la commune.

Elle souhaite aussi mettre en évidence les principaux points positifs et marges d'amélioration des processus examinés, afin de bien les situer dans le contexte des dispositions du chapitre 7 de la Constitution de la République Tunisienne du 27 janvier 2014 sur le *Pouvoir Local* et par suite, sur l'élargissement de la décentralisation.

La période d'évaluation couverte par la mission porte sur 3 ans ; 2013/2014/2015 à laquelle, il faut rajouter l'évaluation du processus budgétaire 2016.

Le taux de change €/TND : 1 € = 2,47570 TND

Principaux points positifs

- La clarté et la disponibilité de la réglementation nationale (processus budgétaire, fiscalité, code des marchés).
- L'organisation nationale des contrôles : séparation des fonctions (ordonnateur/comptable), Contrôleur Régional des dépenses Publiques CRDP, Trésorier Régional des Finances TRF et chambre régionale des comptes ;
- Le processus de la dépense : organisation juridique de la chaîne de la dépense (cadre juridique national) et maîtrise du processus au niveau local ;
- La qualité et le dynamisme de la société civile de la Municipalité de Kasserine ;
- La qualité du logiciel national ADEB (système informatique d'aide à la décision budgétaire).

Principales marges d'amélioration

- La nomenclature nationale budgétaire et comptable ;
- Le processus de préparation budgétaire au niveau communal ;
- le système de communication interne de la commune ne favorisant pas une coordination optimale des services ;
- La communication externe et la transparence budgétaire vis-à-vis de la population ;
- Les perspectives budgétaires pluriannuelles au sein d'un plan de développement économique et social de Kasserine ;
- Le management, du fait du sous-encadrement de la Municipalité de Kasserine ;
- Une organisation peu structurée des services administratifs et techniques ;
- Le dispositif d'audit interne ;
- La mobilisation des recettes fiscales au sein de la municipalité de Kasserine ;
- Les taux de recouvrement des arriérés d'impôts ;
- Le faible taux de réalisation des investissements ;
- Les modifications comptables fréquentes et significatives ;

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- Les stocks exorbitants d'arriérés de dépenses et de recettes ;
- L'implication de la société civile dans le processus d'élaboration du budget et de la planification des investissements ;
- Une gestion principalement manuelle au niveau local des informations et l'utilisation d'une application informatique peu fiable et limitée à la confection des rôles des taxes foncières ;
- Un contrôle interne inefficace en matière de gestion de la paie.

1. Crédibilité du budget

Le budget n'est pas pleinement crédible tant pour les dépenses que pour les recettes.

L'exécution des dépenses ne dépasse pas les crédits alloués, mais les écarts par rapport au budget initial traduisent une sous-consommation des crédits comprise entre 20.7 et 41.8 % au cours des 3 années examinées (2013 à 2015). Cette situation résulte pour l'essentiel des dépenses d'investissement.

De plus, la composition des dépenses a fortement varié en cours d'exécution sur cette période (entre 33.2 et 63.8 %). La gestion des arriérés se traduit par un stock important (de l'ordre de 136 % et 131% des dépenses respectivement en 2014 et en 2015).

Le taux de réalisation des recettes n'est pas pleinement maîtrisé eu égard notamment, aux subventions exceptionnelles versées par l'État, mais aussi aux recettes internes. Les écarts entre les transferts réels de l'État et les estimations connaissent une forte variabilité : elles oscillent entre 3.4 % en 2013 et 19.1 % en 2015.

Les recettes intérieures réelles ont été comprises entre 65.9 % et 91.3 % des recettes intérieures inscrites au budget durant la période des 3 années concernées par l'évaluation de l'indicateur.

2. Exhaustivité et transparence du budget

La transparence budgétaire se traduit par l'absence d'opérations non rapportées significatives, mais elle souffre d'une documentation budgétaire incomplète vis-à-vis de la Délégation Spéciale (Conseil Municipal) et, surtout, du manque d'information auprès de la population. Sur ce plan, aucun des critères du Cadre PEFA n'est actuellement satisfait.

Le fait que les citoyens aient accès – sur demande – aux documents administratifs des organismes publics, conformément à la loi organique n° 2016-22 du 24 mars 2016, relative au droit d'accès à l'information, est sans préjudice de la publication proactive de l'information prévue par les dispositions de cette loi organique.

3. Budgétisation fondée sur les politiques nationales et locales

La commune n'a pas formalisé une stratégie de développement économique et social, lui permettant de traduire les actions dans un cadre budgétaire pluriannuel. Elle dispose toutefois du plan d'investissement communal (PIC) pour la période qui s'est terminée en 2014.

Le processus annuel de préparation du budget ne respecte pas la réglementation nationale, dans trois domaines : l'absence de fixation d'objectifs prioritaires et de cadrage budgétaire en amont du vote par la Délégation Spéciale ; l'absence de dispositif organisé et participatif ; le vote du projet de budget survient régulièrement avec du retard sur le calendrier prévu.

Ceci étant, la Délégation Spéciale a voté les projets de budget avant le début de l'exercice budgétaire pour les trois dernières années et l'autorité de tutelle a ainsi pu les approuver dans les délais (avant le 1er janvier N) pour les années 2014 à 2016.

4. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

Les recettes

La transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables est assurée par leur mise en ligne sur le site du MINEFI, mais les informations relevant de la commune ne sont pas disponibles.

Le dispositif d'immatriculation des contribuables d'État est bien organisé, s'agissant du système d'information et des contrôles qu'il autorise. Ce n'est pas le cas pour les impôts fonciers gérés directement par la commune (TIB, TTNB) ; le contrôle entre deux recensements décennaux du foncier présente des failles, reposant uniquement sur les déclarations des habitants. La mission estime que la sous-valorisation des bases de la TIB est de l'ordre de 12.5 % en terme de nombre d'articles.

En fin de gestion 2015, le stock des restes à recouvrer des taxes foncières (TIB + TTNB) représente 32 fois les encaissements de l'année et progresse de 8.6% par rapport à l'année précédente, en raison du faible taux de recouvrement des taxes foncières (près de 2205115 TND d'arriérés).

Plusieurs faiblesses pénalisent le taux de recouvrement des taxes foncières (de l'ordre de 3.1 % en 2015) :

- le manque de civisme fiscal ;
- les lacunes dans la distribution des avis d'imposition ;
- le dispositif défaillant des actions contentieuses : l'absence de compte consolidé du contribuable, de connexion avec le fichier national RAFIC et de poursuites à l'encontre des redevables ; l'inefficacité des pénalités eu égard au faible montant des taxes (25 TND par an et par propriété bâtie, en moyenne).

Les dépenses

Deux points positifs concernent le circuit général de la dépense : l'intervention du Contrôleur régional des dépenses publiques (rattaché aux services du Premier ministre) et du Receveur municipal (sous la surveillance de la TRF) ; l'organisation plutôt satisfaisante des deux processus majeurs (paie et commande publique).

Ainsi, les modifications apportées sur les fichiers nominatifs et de paie sont vérifiées chaque mois par les agents de la Municipalité et sont réalisées avec célérité. De même, le code des marchés (2014) répond aux objectifs de transparence et de mise en concurrence et les seuils du recours à l'appel d'offres sont respectés ; le Contrôleur régional des dépenses publiques veille à ce que la mise en concurrence soit effective dès que les dépenses se rapprochent de ces seuils.

L'accès du public aux informations sur les marchés publics est toutefois incomplet s'agissant du plan de passation et des attributions des marchés. Enfin, les opérations de dépenses pèchent par l'absence d'un mécanisme pour cantonner les engagements aux ressources disponibles et par l'existence du risque inhérent à la réception des travaux. Elle relève en effet de la direction technique.

Le suivi de la trésorerie et le système de vérification interne

La trésorerie de la commune est consolidée au niveau du Receveur municipal et les services communaux peuvent en prendre connaissance chaque jour à partir de l'application partagée ADEB.

Le processus des prêts est encadré par les règles nationales et les communes ne peuvent pas octroyer des garanties. Toutefois, la commune ne suit pas l'encours de la dette, ni n'analyse sa

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

soutenabilité, considérant que la dette repose uniquement sur les prêts de la Caisse des Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales (CPSCL). Le fait que cette dette soit modérée et fasse l'objet d'une analyse par cet organisme ne justifie pas ces carences.

La commune ne bénéficie pas d'une structure d'audit interne, qui lui permettrait de s'assurer de l'efficacité des processus des finances publiques et de la performance des organisations.

5. Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers

La qualité comptable n'est pas assurée, faute d'une normalisation nationale comportant une véritable comptabilité générale (en partie double et patrimoniale) à même de respecter les normes internationales pour, *a minima*, produire à la fois un compte de résultat fondé sur les droits constatés et le bilan reflétant – à l'actif et au passif - le patrimoine de la commune.

Les données comptables s'en tiennent à l'exécution budgétaire et à quelques opérations extra budgétaires (imputations provisoires) détaillées par la recette municipale.

Les états d'exécution budgétaire infra-annuels (dépenses et recettes) sont produits par le Receveur Municipal à partir de l'application ADEB, mais ne sont pas exploités par la Délégation Spéciale (Conseil Municipal).

Le délai réglementaire de transmission du compte financier à la chambre régionale des Comptes (31 juillet N+1) n'a été respecté qu'en 2016, compte tenu des incitations financières mises en place. En tout état de cause, la production a systématiquement été opérée plus de six mois après la clôture de l'exercice au 31/12, au-delà du délai de six mois retenu par le Cadre PEFA.

6. Surveillance et vérifications externes

Les finances de la commune de Kasserine n'ont pas fait l'objet de vérifications externes par la Chambre Régionale des Comptes (CRC) de Gafsa depuis la création de l'institution en 2007.

Pour ce qui est des contrôles des corps d'inspections nationales, le dernier contrôle de l'inspection générale de l'administration a été réalisé en 2011. Le Conseil Municipal ne bénéficie pas ainsi de rapports récents tant externes, qu'internes (en l'absence de structure d'audit interne) sur lesquels il pourrait s'appuyer pour apprécier la qualité des processus financiers et comptables.

Par ailleurs, l'analyse du projet de budget n'est pas optimale, aucun dispositif de négociation associant les responsables des services municipaux, n'est organisé au sein de la commune de Kasserine.

7. Pratiques des bailleurs de fonds

La commune n'a pas bénéficié de projets financés par des bailleurs de fonds au cours de ces dernières années.

Évaluation de l'incidence des faiblesses de la gestion des finances publiques de la collectivité

L'incidence des faiblesses du système de gestion des finances publiques de la Municipalité de Kasserine est analysée par rapport aux trois objectifs budgétaires : la discipline budgétaire, l'allocation stratégique des ressources et la prestation efficace des services publics.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

La discipline budgétaire est affectée par les écarts entre les réalisations et les prévisions budgétaires, les variations significatives de la composition du budget en cours d'exécution, l'inexistence de classification fonctionnelle dans la structure de la nomenclature budgétaire ce qui rend difficile la traduction des politiques publiques dans le budget, l'absence d'une planification de la trésorerie et son utilisation à des fins de régulation des engagements des dépenses.

La discipline budgétaire est aussi fragilisée par le temps imparti donné aux membres de la Délégation Spéciale pour analyser le projet de budget, l'absence d'exploitation par la Délégation Spéciale des états mensuels de dépenses et de recettes produits par le Receveur Municipal et par l'inexistence de structure d'audit interne au sein de la Municipalité de Kasserine, d'autant plus nécessaire que les vérifications externes sont rares, voire inexistantes. Ces insuffisances ne favorisent pas une prise de décision tant de l'exécutif que du Conseil municipal (Délégation Spéciale), fondée sur des éléments dont la fiabilité serait mieux garantie.

L'allocation stratégique des ressources ne peut être pleinement satisfaite, en l'absence de document stratégique pluriannuel sur le développement économique et social de la ville de Kasserine et d'un cadre juridique budgétaire adapté permettant la programmation pluriannuelle des crédits et leur suivi selon la classification fonctionnelle par grandes politiques publiques.

Elle est aussi affaiblie par la non-optimisation des taxes foncières (faible taux de recouvrement et base d'imposition sous-estimée).

L'organisation du contrôle de la dépense (via le Sous-Directeur des finances, le Contrôleur régional de la dépense et le Receveur municipal) et le respect de la réglementation sur les marchés publics sont des éléments favorables à l'allocation stratégique des ressources et à son respect lors de l'exécution des dépenses.

La prestation efficace des services municipaux est affectée tant par l'absence de mesure possible des coûts et de l'atteinte des objectifs par fonction (cf. la nomenclature budgétaire actuelle), que par les insuffisances relevées (absence de contrôle interne ; transparence à développer vis-à-vis du public sur les ressources allouées et exécutées) ou aux contrôles externes, souvent anciens (en 2011 par l'inspection générale ministérielle).

Perspectives concernant la planification et la mise en œuvre des réformes

La Municipalité de Kasserine ne dispose pas d'une stratégie propre en matière de réformes des finances publiques clairement formulée dans un document, assorti d'un plan d'action. À sa décharge, elle ne bénéficie pas d'un environnement stabilisé, restant en attente du processus national finalisé de décentralisation.

En effet, une stratégie de réformes des finances locales est engagée au niveau national, conformément à la Constitution de la République tunisienne de 2014 qui s'inscrit dans un cadre de participation active des citoyens et de libre administration par les collectivités locales.

Surtout, il convient de souligner les réflexions actuelles au niveau national qui vont toucher les finances publiques locales :

- quant aux missions qui pourront être confiées aux collectivités locales ;
- quant au volume des moyens financiers qui devraient les accompagner, intégrant la péréquation pour les collectivités locales les moins favorisées ;
- quant à la nature même des ressources (réforme de la fiscalité locale ? transfert de ressources d'État ?) ;

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- quant à la transparence de l'information financière, par la rénovation de la nomenclature budgétaire intégrant la classification fonctionnelle et la mise en place progressive (2021) d'une véritable comptabilité générale en partie double et pour apprécier la situation patrimoniale des entités publiques ;
- quant à l'approche performance des politiques publiques et de la gestion des collectivités locales.

Sur ce dernier point, le Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL) vise à renforcer les capacités institutionnelles des collectivités locales (CL) et à introduire des changements dans des domaines clés, sélectionnés pour améliorer la performance institutionnelle et de gouvernance des CL.

Dans le contexte de la réforme des subventions à l'investissement, le décret n° 2014-3505 du 30 septembre 2014 prévoit "*une évaluation annuelle et indépendante de la performance des collectivités locales [qui] sera introduite la troisième année à partir de l'entrée en vigueur dudit décret.*"

Par ailleurs, le ministère des affaires locales, séparé de celui de l'Intérieur, a été créé dans le cadre du remaniement ministériel du 7 janvier 2016. Le processus de décentralisation serait effectivement lancé après l'adoption des projets de lois relatifs aux élections municipales (fin 2016, si le projet de loi est adopté en avril 2016), aux conseils régionaux et municipaux, et au code des collectivités locales.

La deuxième phase du programme de développement urbain et gouvernance locale (PDUGL) devrait se traduire :

- par un pouvoir de décision donné aux communes, afin de leur permettre de définir leurs propres programmes de développement, de renforcer leur indépendance financière et administrative ;
- par la création de nouvelles municipalités permettant à 3,5 millions de Tunisiens, qui n'en bénéficient pas, d'avoir une couverture municipale.

L'intensité de ces réformes va inévitablement nécessiter de renforcer les capacités en ressources humaines des collectivités locales, de responsabiliser l'ensemble des acteurs communaux avec le développement progressif du contrôle a posteriori et de rendre plus efficaces les processus des finances publiques à l'intérieur de chaque collectivité locale.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES NOTES DÉTAILLÉES PAR COMPOSANTE ET DES NOTES ATTRIBUÉES AUX INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateurs de performance		Méthode de notation	Notes attribuées par composantes				Notes Globales
			i	ii	iii	iv	
A – RÉSULTATS DU SYSTÈME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES : CRÉDIBILITÉ DU BUDGET							
HLG1	Prévisibilité des transferts des échelons supérieurs des administrations publiques	M1 / MF	D	D	D		D
PI-1	Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1 / MF	D				D
PI-2	Compositions des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	M1 / MF	D	A			D+

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Indicateurs de performance		Méthode de notation	Notes attribuées par composantes				Notes Globales
			i	ii	iii	iv	
PI-3	Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1 / MF	D				D
PI-4	Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses	M1 / MF	D	B			D+
B – SPÉCIFICITÉS TRANSVERSALES : COUVERTURE ET TRANSPARENCE							
PI-5	Classification du budget	M1 / MF	D				D
PI-6	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	M1 / MF	C				C
PI-7	Importance des opérations non rapportées de l'administration municipale	M1 / MF	B	NA			B
PI-8	Transparence des relations budgétaires intergouvernementales	M1 / MF	NA	NA	NA		NA
PI-9	Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public	M1 / MF	NA	NA			NA
PI-10	Accès du public aux principales informations budgétaires	M1 / MF	D				D
C – CYCLE BUDGÉTAIRE							
C(i) – Budgétisation basée sur les politiques publiques							
PI-11	Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget	M2 / MO	D	D	A		C
PI-12	Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire de la politique des dépenses publiques	M2 / MO	D	D	D	D	D
C(ii) – Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget							
PI-13	Transparence des obligations de l'assujettissement à l'impôt des contribuables	M2 / MO	A	C	D		C+
PI-14	Efficacité des mesures d'immatriculation et de l'évaluation de l'impôt des contribuables	M2 / MO	C	D	D		D+
PI-15	Efficacité du recouvrement des contributions fiscales	M1 / MF	D	B	D		D+
PI-16	Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	M1 / MF	D	D	C		D+
PI-17	Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties	M2 / MO	D	A	A		B
PI-18	Efficacité des contrôles de la paie	M2 / MO	B	D	B	D	D+
PI-19	Passation des marchés publics : transparence, mise en concurrence et mécanisme de dépôt des plaintes	M2 / MO	A	A	C	A	B+
PI-20	Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	M1 / MF	C	D	A		D+
PI-21	Efficacité du système de vérification interne	M1 / MF	D	D	D		D
C(iii) – Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers							
PI-22	Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes	M2 / MO	A	D			C+
PI-23	Disponibilité de l'information sur les ressources reçues par les unités de prestations de services primaires	M1 / MF	NA				NA

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Indicateurs de performance		Méthode de notation	Notes attribuées par composantes				Notes Globales
			i	ii	iii	iv	
PI-24	Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année	M1 / MF	A	A	A		A
PI-25	Qualité et respect des délais des états financiers annuels	M1 / MF	C	B	D		D+
C(iv) – Surveillance et vérification externes							
PI-26	Étendue, nature et suivi de la vérification externe	M1 / MF	D	NA	NA		D
PI-27	Examen du projet de budget annuel par l'Assemblée délibérante	M1 / MF	C	D	D	B	D+
PI-28	Examen des rapports de vérification externe par l'Assemblée délibérante	M1 / MF	D	NA	NA		D
D – PRATIQUES DES BAILLEURS DE FONDS							
D1	Prévisibilité de l'appui budgétaire direct	M1 / MF	NA	NA			NA
D2	Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide-projet et l'aide-programme et établissement des rapports y afférents	M1 / MF	NA	NA			NA
D3	Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales	M1 / MF	NA				NA

Introduction

4.1. L'objectif de l'évaluation de la performance de la gestion des finances publiques de la ville

L'évaluation de la performance du système de gestion des finances publiques de la ville de Kasserine s'inscrit dans le cadre d'une convention conclue entre la Banque Mondiale et le gouvernement Tunisien. Cette convention a pour objet de faire bénéficier les municipalités tunisiennes volontaires d'un processus d'évaluation « conjoint » au titre de ce programme d'ensemble, intitulé « Évaluations PEFA Municipales en Tunisie ».

La présente évaluation porte sur la municipalité de Kasserine. Elle complète celles déjà réalisées sur les villes de Tunis, Sfax, Sousse, Gabès, Gafsa et Kairouan.

Elle vise à fournir une vue d'ensemble objectivée de l'état du système de gestion des finances publiques de la municipalité. Elle concourra ainsi à la définition d'axes d'amélioration de ce système, tant au niveau local que national.

Ainsi que souligné dans les rapports des évaluations PEFA conduites dans les localités précédemment citées, le programme « Évaluations PFA Municipales en Tunisie » poursuit cinq objectifs principaux :

- les résultats des évaluations PEFA viennent enrichir le Programme de développement urbain et de la gouvernance locale (PDUGL) du Gouvernement et le *Program-for-Result(PfoR)* de la Banque mondiale, quant au renforcement de la capacité des institutions et la performance des systèmes de gestion des finances publiques ;
- les résultats mettent en lumière, pour l'administration centrale, les principaux aspects de la gestion des finances publiques au niveau local méritant d'être améliorés et l'aident à mieux cibler son appui financier aux collectivités locales ;
- Le Gouvernement et les municipalités pourront utiliser les diagnostics PEFA pour développer un programme de réformes de la gestion des finances publiques ciblé et efficace, pouvant être intégré au PDUGL, en bénéficiant du *PforR* ;
- le diagnostic de la ville de Kasserine pourra, comme pour les autres villes, constituer également une référence pour mesurer dans le temps, l'évolution de la performance du système de gestion des finances publiques ;
- les évaluations constituent une base de connaissances documentées et à jour pour éclairer la transition d'un système de tutelle très forte sur les collectivités locales au système de gouvernance et de gestion des finances publiques décentralisées prévu par la nouvelle Constitution du 27 janvier 2014 – celle-ci dispose que les collectivités locales « *jouissent de la personnalité juridique et de l'autonomie financière et administrative* » et « *gèrent les affaires locales conformément au principe de libre administration* » (article 132).

4.2. La méthodologie utilisée pour la préparation du rapport

Travaux préparatoires

Les travaux préparatoires ont consisté à la prise de connaissance de l'environnement économique, juridique, budgétaire et financier de la Tunisie et des collectivités territoriales tunisiennes. À ce titre, ont été recensés la réglementation applicable, les données figurant sur les portails concernés (essentiellement des ministères de l'intérieur et des finances, de la Cour des comptes, de l'Institut National de la Statistique INS, de l'Office de Développement du Centre Ouest), les rapports PEFA des communes de Tunisie (Sousse, Sfax, Tunis, Gabès, Gafsa et Kairouan).

Ils se sont aussi appuyés sur les réponses apportées au questionnaire de 15 pages et sur les documents sollicités auprès de Monsieur Ridah ABASSI, Président de la Délégation Spéciale, de Monsieur Abdallah GUESMI, Secrétaire Général de la commune de Kasserine, et Monsieur Imed MNASRI, chef du service financier de la commune de Kasserine et Monsieur Mohammed Moncef HAGUI, Chargé des taxes et du recouvrement de la commune de Kasserine, points focaux PEFA, le 03 novembre 2016. Le questionnaire comportait trois parties : les données générales sur les trois derniers budgets exécutés, des tableaux sur l'exécution de la dépense, des tableaux sur les recettes ; les documents à produire portaient sur la stratégie de la ville de Kasserine, les rapports d'audit et d'institutions nationales et internationales, divers documents comptables et budgétaires.

Les premiers documents n'ont été produits à la mission qu'à son arrivée sur le terrain.

Elle a pu compter sur l'appui précieux de la Banque mondiale-Bureau de Tunisie, chargé de la coordination de la mission, tant lors de cette phase que tout au long de la mission.

Mission de terrain

L'équipe PEFA, composée de Messieurs Ahmed GUIDARA et Patrick LAITANG ont conduit la mission sur le terrain, à Kasserine, du 03 au 16 novembre 2016 :

- le 03 et le 04 novembre, premiers contacts préliminaires et collecte de certaines données financières.
- Le 07 novembre, elle a procédé à des rencontres et entretiens avec les autorités nationales (ministères des affaires locales et de l'environnement, Cour des Comptes) ;
- du 08 au 15 novembre, après l'atelier de démarrage présidé par le Président de la Délégation Spéciale, les séances de travail technique ont été conduites avec les directions et services concernés de la commune, ainsi qu'avec le Président de la chambre régionale des comptes, les représentants de l'administration de l'État déconcentré dans le gouvernorat et au sein de la commune (annexe 8). La mission a aussi organisé une réunion avec les représentants de la société civile. Ces réunions ont permis la collecte des données et de la documentation (cf. détails en annexe 9);
- les résultats sur les indicateurs PEFA ont été restitués aux principales autorités le 15 novembre 2016.

Atelier de démarrage

L'atelier de démarrage de l'exercice s'est tenu à la mairie de Kasserine le 08 novembre 2016, sous la présidence de Monsieur Ridah ABASSI, Président de la Délégation Spéciale, au profit des responsables administratifs de la ville et des représentants de l'État (Trésorier Régional des Finances, Contrôleur régional des dépenses publiques).

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Les partenaires du développement étaient représentés par Monsieur Mehdi EL BATTI, Analyste en Gestion Financière, Pôle de Gouvernance, de la Banque Mondiale.

L'atelier avait pour objet de présenter le programme des évaluations municipales envisagées par la Banque mondiale dans le cadre de sa convention avec le Gouvernement tunisien, la méthodologie PEFA pour les évaluations nationales et infra-nationales, et les principales étapes de l'évaluation PEFA pour la Municipalité de Kasserine.

Réunion de restitution intermédiaire

En amont de la réunion de restitution, une séance de travail a réuni la veille le Secrétaire Général de la Délégation Spéciale et ses principaux collaborateurs. Elle a permis aux experts de présenter les principaux constats, de les corroborer et d'enrichir ou corriger les appréciations.

La réunion de restitution intermédiaire s'est tenue le 15 novembre 2016, en présence de M. Boubakar, membre de la Délégation spéciale, des responsables de la Municipalité de Kasserine, du Receveur municipal et de son équipe, de la sous-directrice de l'Office de développement du Centre-Ouest, des représentants de la Coopération suisse. M. le Président de la Délégation spéciale et M. le Gouverneur de la région de Kasserine étaient excusés. Au-delà d'une première présentation des résultats de chaque indicateur, elle a été l'occasion de dégager les principaux points positifs et les marges d'amélioration des processus examinés, nationaux ou relevant directement de la commune, et de préciser la suite des travaux d'évaluation.

Rédaction du rapport et commentaires

Le rapport provisoire a été soumis aux réviseurs PEFA CHECK et à la tutelle, pour commentaires, de même que la présente version du rapport définitif (cf. détail ci-après « *Mécanisme d'assurance qualité* »). Le rapport provisoire a été transmis à Expertise France pour information.

4.3. Le champ de l'évaluation

La commune de Kasserine est composée de trois arrondissements, qui ne sont pas dotés de l'autonomie juridique et financière et ne disposent dès lors pas de budget propre.

Ils sont représentés à ce titre chacun par un délégué d'arrondissement et leurs dépenses sont intégrées dans le budget de la commune. Par ailleurs, il n'existe pas de budget annexe ni de centre des prestations des services primaires qui dépendent de la Municipalité (réf. PI-23) ni d'agence publique autonome liée à la Commune (réf. PI-9 (i)).

L'évaluation a couvert la totalité du budget de la commune et a principalement concerné les gestions 2013 à 2015 soit du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2015, dont les comptes financiers ont été approuvés par la tutelle, mais aussi pour certains indicateurs le budget 2016 (soit du 1^{er} janvier à la date de l'évaluation), lui aussi approuvé par la tutelle.

Les évaluateurs ont pris en considération des éléments de préparation du budget 2017, pour apprécier les informations contenues et les modalités de participation des conseillers municipaux à son élaboration.

La présente évaluation a couvert la totalité du budget de la commune, qui pour l'année 2015, représente en exécution 9 544 183 TND en recettes et 7 701 278 TND en dépenses.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 1.1 - Part des recettes et des dépenses réalisées en 2015

	En TND
Recettes totales réalisées par la commune de Kasserine en 2015 (1)	9 544 183
Recettes totales des collectivités locales en 2014 (reports compris) (2)	980 082 416
Part des recettes de la commune de Kasserine (1)/(2)	0.97 %
Dépenses totales réalisées par la commune de Kasserine en 2015 (1)	7 701 278
Dépenses totales des collectivités locales en 2014 (reports compris) (2)	834 000 000
Part des dépenses de la commune de Kasserine (1)/(2)	1,6 %

Sources : Compte financier 2015 et données du ministère des finances pour 2014.

La totalité des indicateurs ont pu être évalués, à l'exception des indicateurs ci-après examinés, mais non applicables (NA) :

- PI-8 : absence d'entités infra communales ayant l'autonomie financière ;
- PI-9 : absence de risques budgétaires imputables aux autres entités du secteur public : il n'y a pas d'entreprises publiques ou d'agences publiques autonomes relevant de la Municipalité, ni d'entités infra-nationales à un échelon inférieur à la Commune ;
- PI-23 : absence de compétence pour les unités de prestation de services axées sur les écoles primaires et les centres de soin de santé primaires ;
- PI-26 et PI-28 : absence de production de rapports de vérification externe au cours des 3 dernières années ;
- D1 à D3 : absence de projets financés par les bailleurs de fonds au cours des 3 dernières années.

4.4. Mécanisme d'assurance qualité

L'évaluation a suivi le mécanisme « PEFA CHECK », à savoir le processus amélioré d'assurance qualité pour les évaluations PEFA, développé en 2012¹.

1

PEFA, Amélioration de mécanisme d'assurance qualité pour les évaluations PEFA (PEFA CHECK) ; Note PEFA Check Secrétariat PEFA, 6 mars 2012.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Le rapport provisoire est communiqué à la Municipalité de Kasserine et à quatre institutions qui participent à la revue qualité : la Banque mondiale, l'AFD, le Secrétariat PEFA, le Secrétariat d'État à l'économie Suisse (SECO).

Par ailleurs, le rapport provisoire a été transmis aux tutelles pour commentaires.

Le Secrétariat PEFA a effectué la revue du rapport provisoire et, conformément à son mandat, ne s'est pas attaché à évaluer l'exactitude des données et informations présentées dans le rapport, mais à juger de la pertinence de la notation sur la base des justifications données dans le rapport et à évaluer l'adéquation de la structure et du contenu du rapport avec la méthodologie présentée en annexe 2 du manuel PEFA.

Les commentaires de la Banque mondiale, du SECO et de l'AFD, ont été exploités ; le rapport ainsi actualisé a été envoyé aux réviseurs le 13 juin 2017, à l'appui d'un tableau récapitulatif des commentaires des réviseurs et les réponses apportées.

Le rapport définitif du 13 juin 2017 modifié le 26 juillet 2017 a reçu une réponse positive du 27 juillet 2017 par le Secrétariat PEFA.

	Date de transmission du rapport	Date des commentaires des réviseurs
Rapport définitif		
Secrétariat PEFA	13/06/2017	27/07/2017
Banque mondiale	13/06/2017	-
SECO	13/06/2017	-
AFD	13/06/2017	-
Municipalité de Kasserine	13/06/2017	-
Rapport provisoire		
Secrétariat PEFA	4/01/2017	31/01/2017
Banque mondiale	4/01/2017	7/03/2017
SECO	4/01/2017	15/02/2017
AFD	4/01/2017	2/02/2017
Municipalité de Kasserine	4/01/2017	Pas de retour

Données générales sur la ville de Kasserine

4.5. L'environnement socio-économique de la ville de Kasserine

4.5.1. L'environnement économique national

Comme l'a souligné le Fonds monétaire international à l'occasion de la revue au titre de l'article 4, l'économie tunisienne a fait preuve de résilience pendant une longue transition politique mais a souffert de la détérioration de la situation sécuritaire.

De fait, si le processus démocratique s'est concrétisé avec succès avec l'adoption de la nouvelle Constitution du 27 janvier 2014 et l'organisation en octobre des premières élections législatives libres et transparentes en octobre 2014 et l'élection présidentielle en décembre de la même année, le regain attendu de l'activité économique n'a pas été au rendez-vous.

Alors que la loi de finances pour 2015 prévoyait un taux de croissance de 3 %, le PIB n'aura augmenté que de 0,8 % en 2015 et devrait être de l'ordre d'1,8 % en 2016². Bien loin d'une croissance annuelle moyenne de 4,5 % qui avait marqué les années 2000-2010, et y compris en retrait par rapport au résultat des années précédentes (1,9 % en 2011, 3,9 % en 2012, 2,4 % en 2013 et 2,3 % en 2014).

La multiplication des arrêts de travail dans le secteur des phosphates et l'importance des répercussions des attentats terroristes du Bardo et de Sousse sur le secteur du tourisme dont les recettes ont baissé de 35,1³ % en 2015, expliquent cette situation.

Dans ce contexte le taux de chômage reste à un niveau élevé, 15,6 % au cours du second trimestre 2016⁴, certes inférieur à lui de l'année 2011 au cours de laquelle il avait atteint 18,9 % mais encore supérieur de plus de 2 points à celui de 2010.

L'inflation globale a continué de diminuer en 2015. Après un pic de 6,3 % en juin 2013, elle est revenue à 4,8 % en rythme annuel en décembre 2014, et s'établissait à 4,2 % en août 2015. Au mois d'octobre 2016, le taux d'inflation était de 3,9% en glissement annuel⁵.

En 2014, la faiblesse des exportations de phosphates et la chute des recettes touristiques combinées à la hausse des importations avait creusé le déficit des transactions extérieures courantes jusqu'à atteindre 8,8 % du produit intérieur brut, son niveau le plus élevé depuis les années 1980.

Durant les 10 premiers mois de 2016, on constate toutefois une reprise des exportations de phosphates et dérivés (+ 52%).

Il ne baisse que faiblement en 2015 à un montant estimé à 8,5 % du PIB. La situation économique reste fragile et vulnérable et dans ce contexte la capacité de l'État à réunir les conditions d'une relance durable de l'économie sera déterminante.

² Source – Banque mondiale - *Tunisia's Economic Outlook* –printemps 2016.

³ Source - Banque centrale de Tunisie - périodique de conjoncture n° 110 – Janvier 2016

⁴ Source - Institut de la Statistique de Tunisie (www.ins.tn)

⁵ Idem.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

La politique budgétaire mieux orientée avec une diminution du déficit budgétaire structurel qui diminue de 5,3 % du PIB en 2014, à 3,3 % en 2015, ne pourra y contribuer que dans la mesure où elle mettra en exergue la nécessité de renforcer l'investissement public et s'appuiera sur la mise en œuvre de réformes budgétaires structurelles en matière fiscale, concernant la fonction publique, le pilotage budgétaire des investissements et le renforcement de la gestion et de la surveillance des entreprises publiques.

4.5.2. Le gouvernorat de Kasserine

Le gouvernorat de Kasserine se trouve au centre ouest du pays. Il se situe le long de la partie frontalière de l'Algérie (220 Km). Il est entouré des gouvernorats de Gafsa au sud, du Kef au nord, de Siliana et de Sidi Bouzid à l'est.

D'une superficie de 8 260 Km², c'est une zone de montagne, son altitude est supérieure à 800 m, elle est caractérisée par un climat aride à semi aride dont la pluviométrie varie entre 250 et 400 mm, elle abrite le Djebel Châabri, point culminant de la Tunisie (1 544m).

Tableau 2.1- Panorama du gouvernorat de Kasserine

Panorama de la région			
Nombre d'habitants	439 243	Enseignement public	
Population active occupée	99 600	1^{er} cycle	
Taux de chômage	23	Nombre d'écoles	309
Population en milieu communal	43 600	Nombre d'élèves	52 082
Taux d'urbanisation	44	2nd cycle	
Délégations	13	Nombre de lycées	27
Communes	10	Nombre de collèges	32
Infrastructures		Nombre d'élèves	19 954
Réseau routier (km)		Nombre d'enseignants	1 541
Routes bitumées	633	Taux de réussite au Bac	40
Pistes rurales bitumées	1 055	Enseignement privé	
Établissements de soins		Écoles coraniques	
Hôpital régional	1	Nombre d'écoles	45
Hôpital de circonscription	6	Nombre d'élèves	679
Clinique	1	Enseignement secondaire	
Centre de santé maternelle	5	Nombre d'écoles	14
Centre de protection infantile	7	Nombre d'élèves	3 802
Laboratoires	15	Enseignement technique	
Pharmacies	66	Nombre d'écoles	3
Infirmeries	-	Nombre d'élèves	175
Nombre de lits / 1 000 habitants	1	Enseignement supérieur	
Nombre de médecins Généralistes	158	Nombre d'établissements	4
Nombre de médecins spécialistes	77	Nombre d'étudiants	1 919

Source : Office de développement du Centre Ouest / Institut National de la Statistique de Tunisie (données 2014)

Démographie et indicateurs de développement social

La population de Kasserine est passée de 412 300 habitants à 439 200 habitants entre 2004 et 2014 pour une densité de 52,9 habitants au km², répartis dans 13 délégations soit 3,99 % de la population totale de la Tunisie. Elle se caractérise d'une part par une forte ruralité, le taux d'urbanisation n'étant que de 39,8 %, le reste de la population vivant hors du milieu communal, d'autre part par une concentration importante de la population urbaine au chef-lieu du gouvernorat où résident un tiers de la population.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Le taux de natalité (20%), le taux de mortalité (4,1%) et l'accroissement naturel (1,5%) sont des indicateurs caractérisant cette population.

Tableau 2.2- Population du gouvernorat de Kasserine

Délégation	Milieu Communal		Milieu non Communal		Total	Poids Délégation
	En valeur	En %	En valeur	En %		
Kasserine Nord	62546	95,75%	2776	4,25%	65322	14,87%
Kasserine Sud	--	--	21653	100,00%	21653	4,93%
Ezzouhour	21819	100,00%	--	--	21819	4,97%
Hassi ferid	--	--	19400	100,00%	19400	4,42%
Sebeitla	23764	31,58%	51481	68,42%	75245	17,13%
Sebiba	6504	15,79%	34685	84,21%	41189	9,38%
Djedeliane	4352	35,39%	7945	64,61%	12297	2,80%
El Ayoun	--	--	19211	100,00%	19211	4,37%
Thalla	18230	49,10%	18898	50,90%	37128	8,45%
Hidra	3451	35,35%	6311	64,65%	9762	2,22%
Foussana	7703	18,59%	33744	81,41%	41447	9,44%
Feriana	36504	70,94%	14951	29,06%	51455	11,71%
Majel Bel Abbès	6471	27,75%	16844	72,25%	23315	5,31%
Total	191344	43,56%	247899	56,44%	439243	100,00%

La ville de Kasserine est composée de trois arrondissements.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 2. 3- Population par arrondissement de Kasserine

Arrondissement	Logements	Ménages	Hommes	Femmes	Population
Kasserine	6217	5745	11089	11036	22125
Cité Ennour	10013	9171	19679	19909	39588
Ezzouhour	5207	4875	10767	11054	21821
Total Kasserine	21437	19791	41535	41999	83534

Les indicateurs d'équipement sont, hormis quelques exceptions (téléviseurs, téléphones portables, équipement en cuisine des logements), nettement en retrait par rapport à la moyenne nationale.

Tableau 2.4 - Taux d'équipement

Indicateurs d'équipement	Taux du Gouvernorat de Kasserine	Moyenne nationale
Taux d'équipement en machine à laver	58,10%	71,70%
Taux d'équipement en cuisinière avec four	45,91%	69,44%
Taux d'équipement en téléviseurs	89,26%	94,76%
Taux d'équipement en téléphone fixe	7,02%	23,36%
Taux d'équipement en téléphones portables	95,11%	97,09%
Taux d'équipement en ordinateurs	14,23%	33,08%
Taux de connexion à internet	11,18%	28,75%
Taux d'équipement en voiture	17,48%	27,21%
Taux d'équipement des logements :		
• Cuisine	88,59%	95,02%
• Toilettes	77,47%	90,41%
• Salle de bain ou douche	49,57%	80,98%

Source : Institut National de la Statistique de Tunisie (données 2014)

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Il en est de même pour les indicateurs d'accès aux services comme le montre le tableau ci-après.

Tableau 2.5 – Accès aux services

Indicateurs d'accès aux services	Gouvernorat de Kasserine	Moyenne nationale
Taux de recours à l'électricité	99,3%	99,80%
Taux d'approvisionnement en eau potable au robinet :		
En milieu urbain	100%	89,27%
En milieu rural	12,98%	
Taux de branchement au service d'assainissement	75,00%	86,4%
Taux de raccordement des logements au service d'assainissement	78,4%	61,41%
Taux de raccordement des logements au service d'eau potable	94,56%	84,61%
Taux de raccordement des logements au gaz naturel	4,30%	22,33%
Taux de raccordement des logements à l'électricité	99,5%	96,45%

Source : Institut National de la Statistique de Tunisie (données 2014)

L'économie régionale

Le gouvernorat de Kasserine constitue un bassin d'emplois non saturé et de qualité avec ses 126 897 actifs soit 41,2 % de la population en âge d'activité, les compétences professionnelles de cette main d'œuvre sont renforcées et enrichies grâce à un dispositif éducatif et formatif adapté aux besoins de l'économie ;

- 28 centres de formation professionnelle, publics et privés, rendant accessibles plus de 24 métiers, d'une capacité d'accueil de 3 490 apprentis ;
- 3 établissements d'enseignement supérieurs offrant une gamme large de discipline et de spécialités ;
- 2 272 étudiants.

Le gouvernorat de Kasserine a une vocation rurale, en effet, 56,4 % de sa population vit hors des périmètres communaux, le tiers de la population est occupé par le secteur agricole qui couvre une superficie agricole utile de 789 000 hectares permettant des cultures nouvelles adaptées au milieu et transformant l'aspect traditionnel de l'agriculture de la région et enrichissant le panier de production (cerises, raisins, noix, jojoba) et le développement de l'agriculture biologique (olives, arboricultures, céréales, forêts, cultures maraîchères, figue de barbarie, alfa).

L'industrie constitue également un secteur apte à se développer grâce aux potentiels énormes qu'offre la région notamment les substances utiles ; marbre, calcaire, argiles, sables siliceux, gypses

Forte d'un patrimoine archéologique important, le gouvernorat de Kasserine se présente comme un réservoir remarquable pour un tourisme culturel d'exception, il recense 35 % des vestiges archéologiques recensés dans toute la Tunisie. Cilluim, Sufeitula, Amaedara, Thelepte, Thala sont les témoins des civilisations passées vécues par la région ; Numide, Romaine, Chrétienne, Byzantine, Arabo-musulmane.

Enfin, l'artisanat emploie 20 000 personnes basé sur un savoir faire local unique et une matière première spécifique ; l'Alfa qui constitue une ressource et une culture.

A cet égard, la Société Nationale de Cellulose et de Papier Alfa (SNCPA) implantée à Kasserine et qui produit à partir de l'Alfa de la pâte à papier, du papier et des produits chimiques emploie 915 salariés sur 3 sites (Kasserine, Tunis et Sousse).

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

S'agissant des infrastructures, un réseau important renforce l'accessibilité à la région et assure les flux de circulation au plan local, régional et interrégional ;

- 289,6 km de routes nationales bitumées ;
- 210,7 km de routes régionales bitumées ;
- 101,8 km de routes locales bitumées ;
- 818 km de pistes bitumées.

Au 31 décembre 2014, le chômage atteint 22,7% pour le gouvernorat de Kasserine contre 14,82% au niveau national.

Les tableaux ci-dessous présentent la répartition des actifs par secteurs d'activité ainsi que le nombre d'entreprises de plus de 10 salariés également par grands secteurs d'activité.

Tableau 2.6 – Répartition des actifs par grands secteurs d'activité

Répartition des actifs par grands secteurs d'activité	
Agriculture et pêche	17,05%
Mines et énergie	0,80%
Industries manufacturières	6,77%
Bâtiment et travaux publics	25,59%
Commerce	10,65%
Transport	3,74%
Education, santé et services administratifs	30,79%
Entreprises artisanales actives	79
Autres services	4,36%

Source : Institut National de la Statistique de Tunisie (données 2014) – Répartition des occupés 15 ans et plus selon le secteur d'activité

Tableau 2.7 – Nombre d'entreprises de +10 employés par secteur d'activité

Répartition des actifs par grands secteurs d'activité	
Industrie agricole / agroalimentaire	19
Industrie des matériaux de construction, céramique et verre	24
Industries mécaniques et métallurgiques	2
Industrie chimique	2
Industrie de textile et habillement	30
Divers	94

Source : Institut National de la Statistique de Tunisie (données 2014)

4.6. Les objectifs budgétaires des autorités communales

Les objectifs budgétaires ne sont pas fixés par grandes fonctions au sens des normes COFOG, faute de présentation nationale des budgets des collectivités locales selon cette démarche, mais aussi de l'absence de document stratégique de développement économique et social à Kasserine, fixant les axes majeurs et leur déclinaison par programmes (politiques publiques).

Dès lors, il n'est pas possible de fournir des indications sur les tendances de l'allocation sectorielle des ressources. La classification économique du budget permet de référencer les coûts inhérents au fonctionnement des services et ceux relatifs aux investissements et au remboursement de la dette.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Durant la période d'étude, on remarque que la section de fonctionnement représente 94 % du budget total en 2013 et 83 % en 2014 et 2015.

Cette section est réservée en *quasi* totalité pour des charges rigides (salaires) et les moyens de services. La partie réservée aux interventions publiques et principalement le versement de subventions aux associations s'élève à 453 327 TND soit 6 % des dépenses totales effectives.

La section d'investissement représente 17 % du montant du budget en 2014 et 2015.

L'amélioration constatée au niveau des enveloppes d'investissement est due essentiellement aux reports de crédits d'année en année.

En ce qui concerne les grandes catégories de recettes de la commune : le poids des recettes transférées de l'État dans le budget communal passe de 62 % en 2013 à 67 % en 2015, soit une augmentation de 5 points.

Ces transferts sont constitués majoritairement par des subventions exceptionnelles destinées à alimenter la section de fonctionnement pour doter les communes des moyens financiers pour faire face au paiement des dépenses obligatoires.

Cette situation réduit le degré d'indépendance de la commune vis-à-vis des autorités centrales.

	2013		2014		2015	
	TND	%	TND	%	TND	%
Dépenses						
Fonctionnement	5708892	94%	5434996	83%	6336040	83%
<i>dont charges personnelles</i>	4189738	73%	4240920	78%	5005322	79%
<i>dont moyens services</i>	1324790	23%	787626	14%	877391	14%
<i>dont Remboursement intérêts emprunts</i>	0	0	0	0	0	0
Investissement	349707	6%	1144480	17%	1254971	17%
<i>dont remboursement capital</i>	118625	34%	289708	25%	399975	32%
Total des dépenses	6058560	100%	6579476	100%	7591011	100%
Recettes	7847637		8353529		9544183	
Recettes internes	2998618	38%	3150115	38%	3111716	33%
Emprunts	0	0%	0	0%	0	0%
Recettes transférées par l'État	4849019	62%	5203414	62%	6432467	67%
Total des recettes	7847637	100%	8353529	100%	9544183	100%

Ce tableau illustre l'augmentation de la masse salariale, des dépenses de fonctionnement durant la période d'évaluation, ce qui se traduit naturellement par une réduction de la marge de manœuvre de la commune. De même, la masse salariale accapare une grande part des recettes de fonctionnement au dépend de la capacité d'épargne brute de la commune.

Tableau 2.9 – Part des dépenses salariales dans le budget de fonctionnement

Part de la masse salariale dans :	2013	2014	2015
Les recettes de fonctionnements hors subventions exceptionnelles	174%	193%	252%
Les dépenses de fonctionnement	73%	78%	79%

4.7. Le cadre juridique et institutionnel de la gestion des finances publiques de la municipalité

4.7.1. Le cadre de la décentralisation en Tunisie

La Tunisie a connu, avec la révolution, des changements politiques majeurs qui ont provoqué un choc sur le plan économique et social.

Après ces changements et l'élection de l'Assemblée Nationale Constituante (ANC), les différents gouvernements de transition et l'ANC ont engagé rapidement une réflexion sur le redéploiement de la décentralisation avec pour objectif final une nouvelle répartition des rôles et compétences respectifs de l'État central et des collectivités locales.

Trois objectifs sont poursuivis :

- à court terme, pallier les déficiences organisationnelles des communes, et à répondre aux besoins immédiats des populations ;
- à moyen terme, réformer les institutions, en vue de leur attribuer de nouvelles compétences, ainsi que les moyens financiers adéquats leur permettant leur mise en œuvre ;
- à long terme, confier aux collectivités locales l'essentiel des décisions et des responsabilités qui doivent leur permettre un développement social et économique harmonieux.

La Constitution du 27 janvier 2014 organise dans le chapitre VII intitulé « Du pouvoir local » la question des collectivités territoriales, et consacre :

- Les principes de l'élection des conseils municipaux et régionaux ;
- La personnalité juridique, l'autonomie financière et administrative des collectivités publiques ;
- La libre administration ;
- Le principe de la subsidiarité ;
- Le principe de la solidarité.

Par ailleurs, l'article 134 de la dernière Constitution reconnaît l'existence de trois types de compétences pour les collectivités locales, des :

- compétences propres ;
- compétences conjointes avec le pouvoir central ;
- compétences transférées par ce dernier.

À ce jour, la mise en œuvre des principes énoncés ci-dessus reste encore à réaliser avec notamment des élections locales.

De fait, l'organisation administrative et territoriale de la Tunisie est encore régie par des textes

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

antérieurs à l'édiction du nouveau cadre constitutionnel, qui combinent déconcentration administrative de l'État et décentralisation.

La déconcentration administrative de la Tunisie s'appuie sur 24 gouvernorats (*wilayas*), « *circonscription territoriale administrative de l'État*⁶ », dirigés par un gouverneur, nommé par le Chef d'État. Le gouverneur représente le gouvernement central au niveau régional et il exerce la tutelle des collectivités territoriales.

La décentralisation s'appuie également sur les gouvernorats qui, outre le fait qu'il constitue le cadre de l'organisation administrative de l'État, sont des « *collectivités publiques dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière* » qui sont gérées « *par un conseil régional et soumises à la tutelle du ministre de l'intérieur*⁷ ».

Elle s'appuie également sur 265 communes dont les modalités de création, d'organisation et le fonctionnement sont fixées par la loi n° 75-33 du 14 mai 1975 modifiée, portant promulgation de la loi organique des communes. À cet égard, un nouveau découpage territorial a été fixé par décret gouvernemental n° 2016-602 du 26 mai 2016.

Il prévoit la couverture intégrale du territoire tunisien par des communes, avec la création de 85 nouvelles municipalités. Auparavant, certaines zones rurales étaient directement gérées au niveau du conseil régional.

Les municipalités sont dirigées par un Maire qui est élu parmi les conseillers municipaux pour une période de cinq ans. Le Maire préside le Conseil municipal ; il est assisté par un Secrétaire Général qui est le chef de la direction de l'administration municipale ; le Conseil municipal approuve notamment le budget, le compte financier et les emprunts.

La décentralisation et la gestion des collectivités locales en Tunisie est encore fortement marquée par la forte implication de l'État. Les dépenses publiques locales atteignent 0,9 % du PIB à leur point bas de 2013, soit 3 % des dépenses publiques totales.

Avant la révolution, la décentralisation prévue par la Constitution de 1959 (article 71) est restée très peu développée. Les communes ne pouvaient exercer aucune activité de législation locale.

Même si les conseillers municipaux étaient élus au suffrage direct, le contexte politique ne permettait pas une réelle gestion locale des affaires de la commune.

Au demeurant :

- le gouverneur exerce un contrôle administratif et réglementaire majeur sur les CL (approbation de la plupart des budgets -recettes titre I inférieures à 12 millions de dinars, de certaines catégories du personnel, etc.)
- les communes disposent actuellement de peu de marge de manœuvre en matière de détermination des conditions générales de l'impôt local (assiette, taux appliqué, modes de recouvrement) que ce soit au niveau de la fiscalité foncière, au niveau de la fiscalité des activités économiques ou au niveau de la fiscalité indirecte. Le rôle de l'État est prépondérant et les collectivités locales ne disposent, en fait, que d'un pouvoir fiscal assez marginal. L'État crée l'impôt local ; il le gère et le recouvre en partie.

En ce qui concerne les transferts de crédits du niveau central au niveau régional et local, il est régi notamment par la loi organique du budget des collectivités locales et le code de la comptabilité publique.

Ce transfert se fait notamment à travers les deux mécanismes de transfert et de délégation des crédits.

⁶ Cf. Loi organique n° 89-11 du 4 février 1989, relative aux conseils régionaux – article premier.

⁷ Idem.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

À l'origine, la législation tunisienne a consacré le procédé de délégation dans la gestion des crédits provenant des départements ministériels à destination des services déconcentrés de l'État.

À partir de 1989, avec la création des conseils régionaux, la loi a introduit la procédure de transfert de certains crédits inscrits aux budgets des départements ministériels et destinés aux dépenses de fonctionnement et d'équipement à caractère régional, au profit des conseils régionaux.

La loi organique de 1989, relative aux conseils régionaux, considère les crédits transférés comme étant des fonds propres à ces collectivités locales. Émergeant sur le budget de l'État, les crédits délégués sont gérés au niveau des services déconcentrés de l'État suivant la même imputation.

Le budget du conseil régional est alimenté par deux principales ressources : la première est constituée par les transferts publics provenant essentiellement de l'État sous forme de quote-part sur le FCCL, de subvention d'équipement provenant particulièrement du PRD, de crédits transférés par les ministères sectoriels ; la seconde est constituée par les ressources propres.

Dans le cadre de la préparation du Programme de développement urbain et de gouvernance locales (PDUGL), soutenu directement par la Banque mondiale (appui budgétaire) et l'AFD (coopération technique auprès de la CSPCL), le gouvernement a clairement marqué son intention de faire évoluer son approche du développement local.

Cette approche, basée jusqu'alors sur la fourniture d'infrastructures aux communes via des mécanismes peu transparents de financement, a évolué vers une approche basée sur un mécanisme d'allocation focalisé sur les performances des communes (pilotage, gestion, durabilité, ...) et leur obligation de rendre compte. Cette intention s'est traduite en 2014 par la réforme du système de financement et de subvention des investissements communaux par l'État.

4.7.2. L'organisation institutionnelle et administrative de la ville de Kasserine

Les relations institutionnelles entre le conseil municipal et l'exécutif municipal

Selon les dispositions législatives, le Conseil Municipal approuve notamment le budget, le compte financier et les emprunts.

Il se réunit en quatre sessions par an dont chacune est en théorie précédée d'une session préparatoire, associant les citoyens pour soutenir l'action municipale. En pratique, ces sessions ne sont pas annoncées de façon systématique.

Dans les faits, la Délégation Spéciale, nommée par le décret n° 2012-907 du 31 juillet 2012 portant modification du décret n° 2011-781 du 25 juin 2011, relatif à la nomination de délégations spéciales dans certaines communes du territoire tunisien, se substitue au Conseil Municipal jusqu'au déroulement des élections municipales. Elle est présidée par M. Ridah ABASSI, Fonctionnaire de l'Education nationale.

Les commissions permanentes sectorielles qui ont pour mission d'étudier les différents dossiers et de formuler les différentes propositions ne peuvent être réunies, compte tenu du nombre réduit des membres de la Délégation Spéciale.

Au demeurant, la situation était identique avec la précédente Délégation Spéciale.

Les collectivités locales de Tunisie sont placées sous la tutelle administrative et financière du ministère de l'Intérieur et du ministère des finances. Pour la Municipalité de Kasserine, la tutelle

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

est exercée par le gouverneur de Kasserine, nommé par le Chef d'État, représentant du gouvernement central au niveau régional. Il exerce un contrôle administratif et réglementaire important (approbation du budget, des modifications budgétaires et du compte financier, des décisions relatives au recrutement du personnel, etc.).

L'exécution courante des opérations est soumise à des agents de l'État : le Contrôleur Régional des Dépenses Publiques, chargé notamment du contrôle des engagements de la dépense, et le receveur municipal, chargé de l'exécution des dépenses et des recettes, des opérations de trésorerie et de la tenue de la comptabilité.

Le pouvoir judiciaire se compose de la justice judiciaire (Cour de cassation, tribunaux de second degré et de tribunaux de première instance), de la justice administrative (tribunal administratif supérieur, Cours administratives d'appel et de Tribunaux administratifs de première instance) et de la justice financière (Cour des Comptes).

La Chambre régionale des comptes de Gafsa, qui relève de la Cour des Comptes, assure un double contrôle : le contrôle de gestion (le bon emploi des fonds publics) et le contrôle financier sur les comptes du receveur municipal.

L'arrêté municipal du 9 septembre 2013 organise la municipalité en 3 directions, 6 sous-directions et 24 services ainsi que 2 administrateurs d'arrondissements et 2 chefs de sections d'état civil.

4.7.3. Le cadre juridique de la gestion des finances locales

Le cadre juridique de la gestion des finances locales est constitué de lois organiques, de lois, de décrets et d'arrêtés relatifs notamment à l'organisation et au fonctionnement des collectivités locales, à la gestion financière des communes, à la passation des marchés et à la répartition des recettes. Les principaux textes sont les suivants :

Les textes constitutionnels régissent dans leurs grandes lignes tous les textes juridiques suivants qui doivent s'y conformer :

Tableau 2.8 : Textes constitutionnels

1959	Constitution du 1er juin 1959 de la République tunisienne (suspendue par la loi 6- 2011 du 16 décembre 2011 et le décret 14-2011)
1997	Loi constitutionnelle 97-65 du 27 octobre 1997
2002	Loi constitutionnelle 2002-51 du 01 juin 2002
2011	Loi constituante n°2011-6 du 16 décembre 2011 modifiée relative à l'organisation provisoire des pouvoirs publics (mini constitution)
2014	Constitution Tunisienne promulguée le 27 janvier 2014

Tableau 2.9 : Premiers textes législatifs sur la décentralisation

1975	Loi organique 75-33 du 14 mai 1975 portant loi organique des communes
1985	LO 85-43 du 25 avril 1985 portant modification de la LO des communes
1989	Loi organique 89-11 du 04 février 1989 relative aux conseils régionaux
1991	LO 91-24 du 30 août 1991 portant modification de la LO des communes
1993	Loi organique 93-119 du 27 décembre 1993 complétant la LO relative aux conseils régionaux

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

1995	LO 95-68 du 24 juillet 1995 portant modification de la LO des communes
2006	LO 2006-48 du 17 juillet 2006 portant modification de la LO des communes
2008	LO 2008-57 du 04 août 2008 portant modification de la LO des communes

Tableau 2.10 : Textes sur les finances publiques

1975	LO 75-35 du 14 mai 1975 portant sur le budget des collectivités locales
1971	Décret 71-219 du 29 mai 1971 portant sur les conditions de nomination des comptables publics
1981	Loi 73-81 du 31 décembre 1973 portant promulgation du code de la comptabilité publique
1985	LO 85-34 du 25 avril 1985 modifiant la LO 75-35
1985	Loi 85-74 du 20 juillet 1985 relative à la définition et à la sanction des fautes de gestion commises à l'égard de l'État, des établissements publics administratifs, des collectivités publiques locales et des entreprises publiques et à la création d'une Courde Discipline Financière
1986	Décret 86-820 du 22 août 1986 modifiant le décret 71-219 portant sur les conditions de nomination des comptables publics
1988	Loi 88-54 du 02 juin 1988 modifiant la loi 85-74 relative à la définition et à la sanction des fautes de gestion commises à l'égard de l'État, des établissements publics administratifs, des collectivités publiques locales et des entreprises publiques et à la création d'une Courde Discipline Financière
1997	Loi 97-11 du 03 février 1997 portant promulgation du code de la fiscalité locale telle que modifiée par la loi 2001-123 du 28 décembre 2001, par la loi 2002-101 du 17 décembre 2002, par la loi 2004-90 du 31 décembre 2004, par la loi 2005-106 du 19 décembre 2005, par la loi 2007-53 du 08 août 2007, par la loi 2008-77 du 22 décembre 2008, par la loi 2012-01 du 16 mai 2012, et par la loi 2012-27 du 29 décembre 2012.
1998	Décret 1998-1428 du 13 Juillet 1998 relatif à la fixation du tarif des taxes que les collectivités locales sont autorisées à percevoir.
2007	LO 2007-65 du 18 décembre 2007 modifiant la LO 75-35
2008	Arrêté conjoint du Ministre de l'intérieur et du développement local et du Ministre des finances du 31 mars 2008 fixant la forme et la nomenclature des budgets des collectivités locales
2012	Loi 2012-12 du 25 septembre 2012 modifiant la loi 73-81 portant promulgation du code de la comptabilité publique
2012	Décret 2012-2475 du 16 octobre 2012 fixant les conditions d'application des dispositions du 2ème sous-paragraphe de l'article 16 de la LO 75-35

Tableau 2.11 : Texte sur les marchés publics

2014	Décret n°2014-1039 du 13 mars 2014, portant réglementation des marchés publics.
------	---

Tableau 2.12 : Divers textes sur les collectivités locales

1975	Loi 1975-37 du 14 mai 1975 portant transformation de la caisse des prêts aux communes en une caisse des prêts et de soutien aux collectivités locales
1976	Décret 1976-668 du 06 août 1976 relatif au contrôle des dépenses des conseils du gouvernorat et des communes
1989	Décret 1989-1999 du 31 décembre 1989 relatif au contrôle des dépenses publiques tel que modifié et complété par le décret 1994-431 du 14 février 1994, par le décret 1998-433 du 23 février 1998 et par le décret 2012-2878 du 19 novembre 2012.
1992	Décret 1992-688 du 16 avril 1992 portant organisation administrative et financière de la caisse des prêts et de soutien des collectivités publiques locales et les modalités de son fonctionnement
1992	Décret 1992-1092 du 06 juin 1992 fixant les conditions d'attributions des prêts et d'octroi des subventions par la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales
2011	Arrêté du Premier Ministre du 12 janvier 2011 relatif au contrôle des dépenses des communes situées en dehors des chefs-lieux de gouvernorats

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

2012	Décret 2012-1711 du 04 septembre 2012 fixant la nature des dépenses de fonctionnement et d'équipement à caractère régional.
2014	Circulaire n°4 du Ministre de l'Intérieur du 7 mars 2014 sur la préparation du nouveau Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL)
2014	Décret n°2014-3505 du 30 Septembre 2014 fixant les conditions d'attribution des prêts et d'octroi des subventions par la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales

Ces textes couvrent le domaine des collectivités locales, avec un niveau de détail satisfaisant. L'accent est mis sur les textes majeurs les plus récents :

- la Constitution de janvier 2014, dont le chapitre 7 relatif au Pouvoir Local qui dispose la mise en place d'une véritable décentralisation basée sur le principe de la libre administration. L'échelon décentralisé selon la Constitution se compose des communes, des régions et des districts. Les affaires municipales doivent être gérées, selon la nouvelle Constitution en toute transparence et avec la participation citoyenne ;
- le décret sur les marchés publics de mars 2014 qui consacre les principes de la concurrence, de la transparence, et de l'indépendance ;
- le décret n°2014-3505 du 30 Septembre 2014 fixant les conditions d'attribution des prêts et d'octroi des subventions par la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales ;
- L'arrêté du ministre de l'intérieur et du ministre des finances du 13 juillet 2015, fixant les conditions minimales requises pour le transfert des subventions annuelles par la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales aux collectivités locales ;
- l'arrêté du ministre de l'intérieur et du ministre des finances du 03 Août 2015, fixant les modalités de calcul des subventions globales non affectées mentionnées à l'article 6 du décret 2014-3505 du 30 septembre 2014 ;
- l'arrêté du ministre de l'intérieur et du ministre des finances du 29 décembre 2015 fixant les critères d'évaluation annuelle et indépendante des performances des collectivités locales mentionnés à l'article 11 du décret 2014-3505 du 30 septembre 2014.

Évaluation des systèmes, des processus et des institutions de gestion des finances publiques

HLG-1 – Prévisibilité des transferts du gouvernement central

Cet indicateur a été évalué au titre des exercices 2012 à 2014 pour les composantes i et ii, et de l'exercice 2015 pour la composante iii.

Le gouvernement central alloue aux collectivités locales deux catégories de transferts :

- les transferts non affectés qui proviennent du Fonds Commun des Collectivités Locales (FCCL) : dotation globale de fonctionnement ; dotation globale d'investissement allouée aux chefs-lieux de gouvernorat dont Kasserine ; fonds de coopération entre les communes (depuis 2014).
- les transferts affectés : Subvention allouée pour le financement des investissements via la CPSCL ; crédits transférés.

Les transferts financiers sous forme de dotation globale sont distribués annuellement par le FCCL sur la base de critères clairement définis. En plus de ces transferts, l'État peut allouer des subventions exceptionnelles aux collectivités locales dans des circonstances particulières. Ce fut le cas après la révolution de 2011.

Ces subventions exceptionnelles sont destinées au fonctionnement, pour combler le manque de recouvrements depuis la Révolution ; elles sont supprimées depuis 2015.

Pour la notation des composantes (i) et (ii), la feuille de calcul des indicateurs PI-1 et PI-2 a été utilisée. Le tableau ci-dessus présente les différents taux et écarts obtenus pour chacun des trois exercices couverts par l'évaluation à partir du tableau joint en annexe 2.

Tableau HLG-1.1 - Prévisions et réalisation des transferts 2013-2015 (en TND)

Exercice	2013		2014		2015	
	Prévu	réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	réalisé
Dotation globale de Fonctionnement	1300000	1392787	1400000	1767769	1700000	1942668
Dotation globale d'investissement	500000	578736	600000	669035	650000	784674
Subvention via CPSCL	0	100000	0	535720	1402116	615452
Crédits transférés	39563	39501	39563	0	39501	39501
Fonds de Coopération entre les communes						
Tcl	0	0	150000	155366	500000	581840
Surtaxe			100000	0	200000	0
Subventions exceptionnelles	2637958	3703898	3335116	3597293	3781524	4370000
Total des transferts	4477521	5814922	5624679	6725183	8273141	8334135

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Exercice	2013		2014		2015	
	Prévu	réalisé	Prévu	réalisé	Prévu	réalisé
Dotation non affectée	4437958	5675421	5585116	6189463	6831524	7679182
Subvention via CPSCl	0	100000	0	535720	1402116	615452
Crédits transférés	39563	39501	39563	0	39501	39501
Total	4477521	5814922	5624679	6725183	8273141	8334135

➔ *Composante (i) : Variation annuelle entre le total des transferts réels du Gouvernement Central et le montant des estimations totales des transferts communiqué à la Commune pour l'élaboration de son budget*

Les transferts prévus initialement par le gouvernement au profit de Kasserine présentent des écarts supérieurs à 15% en 2013 et 2015, soit pendant deux des trois années de la période d'évaluation (2013 à 2015).

Tableau HLG-1.2 - Taux d'exécution globale des transferts 2013-2015

Exercice	Taux d'exécution	Écarts
Exercice 2013	127,88%	27,88%
Exercice 2014	108,20%	8,2%
Exercice 2015	124,08%	24,08%

➔ *Composante (ii) : Variation annuelle entre les estimations de transferts de dons et les transferts réels de dons*

Le tableau suivant présente la variation annuelle des transferts estimés et des transferts effectifs (cf. annexe 2). La variation a été de 3.4% en 2013, de 15.9 % en 2014 et de 19.1 % en 2015. Elle est donc supérieure à plus de 10% sur deux années.

Tableau HLG-1.3 - Taux de variation annuelle des transferts 2013 / 2015

Exercice	Décomposition de la variation
Exercice 2013	3,4%
Exercice 2014	15,9%
Exercice 2015	19,1%

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- *Composante (iii) : Opportunité des transferts en provenance du Gouvernement Central (conformité avec le calendrier annuel de distribution des déboursements établi un mois au plus tard après le début de l'année fiscale de la Commune)*

Un calendrier formel n'est pas établi par le gouvernement pour le décaissement des différents transferts (hors les versements faits au titre du fonds de coopération entre les communes).

Mais selon les responsables du Ministère de l'Intérieur, il existerait des périodes de déboursement convenues de manière informelle.

Elles sont récapitulées dans le tableau ci-après :

Tableau HLG-1.4 - Période de décaissement des transferts convenus

Nature des transfert	Périodicité ou modalités de décaissement
Dotation Globale de Fonctionnement	En deux tranches semestrielles au début de chaque semestre
Dotation Globale d'Investissement	En une seule tranche au premier semestre
Subvention via CPSCl	Au fur et à mesure de la présentation des dossiers
Crédits transférés	Pas de calendrier
Fonds de Coopération entre les communes	Le décret n° 2013-2797 de 8 juillet 2013 fixant les modalités et les critères de répartition des ressources du fonds de coopération des collectivités locales fixe un calendrier de répartition des fonds, selon quatre tranches trimestrielles ainsi réparties : Les trois premières tranches sont distribuées consécutivement au cours des mois d'avril, juillet et octobre de l'année d'exécution. La quatrième tranche est distribuée, sur la base de la totalité des ressources reportées du fonds, au cours du mois de février de l'année suivante.

Le calendrier de transferts du fonds de coopération entre les collectivités locales n'est pas respecté. Ainsi, les tranches relatives à l'année 2015 ont été versées en décembre pour la 1^{re} tranche, et en février 2016 pour la 2^e tranche. Les 3^e et 4^e tranches ont été versées pendant la mission terrain c'est-à-dire la deuxième semaine de Novembre 2016. Pour ces tranches, le retard est de près d'un an.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
HLG-1	Prévisibilité des transferts du Gouvernement Central	D	Méthode de notation – M1
(i)	Déviations annuelles entre le total des transferts réels du Gouvernement Central et le montant des estimations totales des transferts communiqués à la Commune	D	Les transferts de l'État ont été supérieurs de plus de 15% aux estimations pendant deux années sur trois de la période d'étude.
(ii)	Variation annuelle entre les estimations de transferts de dons (subventions, dotations de l'État) et les transferts réels de dons	D	La variation est supérieure de plus de dix points de pourcentage pendant deux années de la période d'étude
(iii)	Opportunité des transferts en provenance du Gouvernement Central (conformité avec le calendrier annuel de distribution des déboursements établi un mois au plus tard après le début de l'année fiscale de la Commune)	D	Il n'existe pas un calendrier formel de décaissement des transferts convenu entre le gouvernement et les collectivités locales qui concernent toutes les catégories de transferts. Le seul calendrier qui existe est celui relatif au fonds de coopération entre les collectivités ; il n'est pas respecté.

4.8. Pilier A : Crédibilité du budget

4.8.1. PI-1 : Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

➤ *Composante (i) : Différence entre les dépenses primaires totales réelles et les dépenses primaires initialement prévues au budget.*

Cette composante évalue dans quelle mesure le montant des dépenses réelles totales (payées) s'écarte significativement ou non du montant des dépenses primaires prévues au budget telles qu'elles figurent dans le budget initialement approuvé.

Les dépenses relatives au service de la dette, aux projets financés par les bailleurs de fonds, et les dépenses sur les crédits non transférés, non maîtrisables par la commune, ne sont pas prises en compte.

L'évaluation de cet indicateur a porté sur l'ensemble des dépenses telles qu'elles ressortent des documents budgétaires des exercices 2013 à 2015 (budgets initiaux et comptes financiers approuvés par la tutelle)

Les résultats de cette comparaison sont retracés dans le tableau page suivante.

Globalement le taux d'exécution des dépenses budgétaires de fonctionnement et d'investissement est de 59 % en 2015, 70% en 2014 et de 78 % en 2013. Les écarts constatés sont donc respectivement pour les années considérées de 41 %, 30 % et 22%.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.1 - Comparaison entre les dépenses réalisées et les dépenses prévues (2013-2015)			
Exercice	Budgets initiaux (1)	Réalizations (2)	Taux de réalisations (2)/(1)
Exercice 2013	7762071	6058560	78 %
dont fonctionnement	6008426	5708892	95 %
dont investissement	1753645	349707	20 %
dont remboursement des emprunts	268082	118625	44 %
dont dépenses imprévues	0	0	0 %
Exercice 2014	9398679	6579476	70 %
dont fonctionnement	7398116	5434996	73 %
dont investissement	2000563	1144480	57 %
dont remboursement des emprunts	421000	289708	70 %
dont dépenses imprévues	0	0	0,00%
Exercice 2015	13045471	7701278	59 %
dont fonctionnement	8749724	6336040	72 %
dont investissement	4295748	1365238	31 %
dont remboursement des emprunts	510000	399975	78 %
dont dépenses imprévues	0	0	0

Les données figurant dans ce tableau sont détaillées en annexe n° 3 - Sources : Budgets initiaux et comptes financiers

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-1	Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	D	Méthode de notation – M1
(i)	La différence entre les dépenses primaires totales réelles et les dépenses primaires initialement prévues au budget.	D	Au cours des trois derniers exercices considérés, les dépenses effectives totales ont systématiquement enregistré un écart supérieur à 15 % des dépenses prévues au budget.

4.8.2. PI-2 : Composition des dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

➤ Composante (i) : Ampleur des écarts dans la composition des dépenses au cours des trois dernières années

Cette composante permet de déterminer dans quelle mesure les ré-affectations budgétaires intervenues en cours d'exécution entre chapitres, ont contribué à faire varier la composition des dépenses. Le niveau de la variation imputable à une modification du niveau global des dépenses est neutralisé, et les crédits provisionnels ne sont pas pris en compte dans le calcul de la variation de la composition des dépenses.

Tableau 3.2 - Écarts entre les dépenses exécutées et les dépenses prévues et décomposition de la variation (2013-2015)

Matrice de résultats			
Exercice	Pour PI-1	Pour PI-2 (i)	Pour PI-2 (ii)
Exercice 2013	29,9%	3,4%	0%
Exercice 2014	19,6%	15,9%	
Exercice 2015	0,7%	19,1%	

Sources : Budgets initiaux et comptes financiers

➤ Composante (ii) : Montant moyen des dépenses imputées en fait à la réserve provisionnelle au cours des trois dernières années

Cette composante permet de mesurer si « les bonnes pratiques » qui exigent que les dépenses imprévues ne doivent pas être directement imputées sur des crédits provisionnels ouverts pour y faire face, sont mises en œuvre.

Pour ce qui est de la commune de Kasserine, les experts ont observé que la composition des dépenses s'est écartée de plus de 15 % du budget initial pendant les 3 années qui composent le champ d'investigation soit 2013, 2014 et 2015.

S'agissant des réserves provisionnelles, aucune dépense n'a été prévue et réalisée.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-2	Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Ampleur des écarts dans la composition des dépenses au cours des trois dernières années, non compris les crédits provisionnels	D	La composition des dépenses s'est écartée de plus de 15 % du budget initial pendant les trois dernières années.
(ii)	Montant moyen des dépenses imputées en fait à la réserve provisionnelle au cours des trois dernières années.	A	Aucune dépense au titre des réserves provisionnelles n'a été prévue et réalisée

4.8.3. PI-3 : Recettes totales par rapport au budget initialement approuvé

➔ *Composante (i) : Recettes intérieures réelles par rapport aux recettes intérieures initialement inscrites au budget*

Cet indicateur analyse de façon comparative les recettes internes prévues dans le budget initial et les recettes internes effectivement réalisées afin d'apprécier la qualité des prévisions des recettes municipales.

Les recettes budgétaires de la Commune de Kasserine comprennent les recettes de fonctionnement et les recettes d'investissement. Les recettes de la section de fonctionnement sont constituées de recettes fiscales et non fiscales ordinaires. Les recettes de la section d'investissement sont aujourd'hui formées essentiellement des subventions d'équipement, de réserves et ressources diverses, des ressources d'emprunt et des crédits transférés.

En Tunisie, la création des impôts et taxes au bénéfice des collectivités locales relève du domaine exclusif de la loi. Aucune collectivité locale ne peut créer d'impôt ou de redevance qui ne soit autorisé par la loi. Les impôts et taxes prévus par la loi au bénéfice des collectivités locales sont d'application obligatoire et aucune collectivité ne peut s'y soustraire en droit.

Les communes tunisiennes ne disposent donc pas d'un pouvoir réglementaire en matière fiscale permettant la création des impôts ou des taxes ni même pour en déterminer l'assiette, une marge de manœuvre réduite existe pour la détermination des taux.

Le code de la fiscalité locale détermine les différents impôts et taxes perçus par les communes, un décret d'application en fixe les taux maximum ou minimum suivant une fourchette ou un plancher et laisse au Conseil communal la possibilité d'en fixer les taux.

Les ressources fiscales peuvent être classées en trois catégories (pour l'explication détaillée de ces trois catégories se référer au PI-13) :

- a) Les taxes locales qui ont les caractéristiques des impôts. Ces taxes correspondent à des recettes fiscales ordinaires (art.7 de la loi n° 2007-65 relative aux collectivités locales). Elles sont classifiées comme taxes, mais elles ont les caractéristiques des impôts.
- b) Les « taxes locales », perçues à l'occasion de la fourniture ou du droit de bénéficier d'une prestation.
- c) Les redevances, qui sont la contrepartie de la fourniture d'une prestation individualisée :
 - les redevances sur les formalités administratives ;

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- les redevances (*taxes*) sur les autorisations administratives ;
- les redevances (*taxes*) pour concession, occupation ou usage du domaine communal ou régional public ou privé ;
- la contribution des propriétaires riverains aux dépenses de premier établissement et aux grandes réparations des voies, trottoirs et conduites d'évacuation des matières liquides ;
- les redevances pour prestations publiques payantes.
- Les recettes fiscales et non fiscales non couvertes dans l'évaluation de cet indicateur sont :
- la quote-part de la commune dans le FCCL ;
- les subventions d'équipement et les ressources provenant des crédits transférés ;
- les ressources d'emprunt ;
- le fonds de coopération entre les communes (à compter de 2014) ;
- les subventions exceptionnelles du gouvernement pour le manque à gagner sur les impôts (années post-Révolution).

Tableau 3.3 - Comparaison entre recettes internes réalisées et prévues (2013-2015)			
Exercice	Budgets initiaux (1)	Réalisations (2)	Taux de réalisation (2)/(1)
Exercice 2013	3284550	2998618	91,3%
Exercice 2014	3774000	3150115	83,5%
Exercice 2015	4721630	3111716	65,9%
<i>Sources : Budgets initiaux et comptes financiers</i>			
PI	Indicateur / Composante	Note	
PI-3	Recettes totales par rapport au budget initialement approuvé	D	
(i)	Recettes intérieures réelles par rapport aux recettes intérieures initialement inscrites au budget.	D	

4.8.4. PI-4 : Stock et suivi des arriérés paiement sur les dépenses

- *Composante (i) : Stock des arriérés de paiement sur les dépenses et toute variation récente du stock*

Les arriérés de paiement devraient pouvoir être générés par la procédure réglementaire suivie pour l'exécution des dépenses budgétaires de la Commune de Kasserine. Suivant cette procédure, les dépenses sont exécutées en deux phases : la phase administrative et la phase comptable.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

La phase administrative incombe au maire, ordonnateur du budget de la Commune et se déroule en trois étapes : l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement. La phase comptable est du ressort du receveur municipal, comptable de la Commune ; elle consiste en la prise en charge des ordonnancements émis par l'ordonnateur et au paiement de la dépense.

Sur le plan de la réglementation tunisienne, il n'y a pas une définition claire de la notion d'arriérés. Des éléments permettent néanmoins de déterminer à quel moment les factures impayées sont considérées comme des arriérés. Des entretiens avec les services centraux du Ministère des Finances et les services du contrôle des dépenses publiques, il ressort :

- le délai légal pour le mandatement est de 30 jours ;
- le délai légal pour le paiement par le comptable est de 15 jours ;
- le délai légal à partir duquel tout fournisseur peut intenter une action en justice pour défaut de paiement, est de 45 jours à partir de la date de réception de la facture par l'administration.

Les arriérés mentionnés au sein du rapport ne comportent pas d'impayés relatifs aux salaires, ou aux loyers, ce sont des impayés envers la caisse des prêts et de soutien aux collectivités locales (Intérêts et principal), ces impayés de la caisse sont intégrés au niveau de la catégorie « *Envers les personnes publiques non échelonnées* » et ont atteints au 31 décembre 2015, 7 165 186 D.

In fine, le stock des arriérés correspond aux factures (ou décomptes de travaux) non mandatés dans le délai de 30 jours et aux mandats non réglés dans un délai de 15 jours. Le montant des arriérés en fin de gestion est annexé au budget. Il permet ainsi de constater leur évolution d'une année à l'autre.

Tableau 3.4 - Montant et évolution des arriérés de dépenses (2014-2015)

Exercice	31/12/14	31/12/15
Arriérés de paiement		
<i>Envers les personnes privées</i>	116 138	107 925
<i>Envers les personnes publiques*</i>	7 588 021	7 165 189
<i>Envers la Trésorerie</i>	857 330	984 000
Total (1)	8 561 489	8 257 776
Dépenses effectives - hors remboursement des emprunts (2)	6 289 768	7 301 303
Pourcentage des arriérés / dépenses effectives	136,11 %	131 %
Évolution du stock des arriérés par rapport 2014-2015		- 3,55 %

Sources : Budgets initiaux et comptes financiers.

* Le stock des arriérés comprend les intérêts des annuités échues des prêts contractés auprès de la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales (CPSCL), ainsi que les créances relatives à la consommation de l'électricité et de l'eau.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (ii) : Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses

Toutes les phases de la dépense (l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement) sont prises en charge par le système ADEB MUNICIPALITES. Tel qu'organisé, le système d'exécution des dépenses budgétaires de la Commune doit ainsi permettre de déterminer les restes à payer (dépenses à mandater et dépenses à payer).

La commune de Kasserine arrête chaque année le stock des arriérés suivant un tableau pour chaque catégorie de créancier qu'il soit public ou privé. Nous y retrouvons l'identification du créancier, le montant de la créance et les années y afférentes. La mission n'a pas observé la présence de fiches individuelles pour chaque créancier.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-4	Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Stock des arriérés de paiement sur les dépenses et toute variation récente du stock.	D	Le stock d'arriérés est supérieur à 10 %des dépenses totales. Il diminue entre 2014 et 2015 de 3,55 %.
(ii)	Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses	B	Les données sur le stock d'arriérés sont générées chaque année, mais peuvent être incomplètes pour un petit nombre de catégories de dépenses identifiées ou de certaines institutions budgétaires (pas de fiche individuelle de suivi pour les fournisseurs).

4.9. Pilier B : Couverture et transparence

4.9.1. PI-5 – Classification du budget

➤ Composante (i) : Le système de classification utilisé pour l'établissement, l'exécution et l'établissement de rapports sur le budget de l'administration municipale

La loi n° 75-35 du 14 mai 1975 relative à la loi organique du budget des collectivités locales modifiée par la loi organique n° 2007-65 du 18 décembre 2007 précise en ses articles 4 à 8 que les ressources et dépenses sont classées par titres, sections et en catégories (recettes) ou en parties (dépenses).

Les parties sont subdivisées en articles, paragraphes et sous-paragraphes selon la nature et l'emploi auquel ils correspondent et/ou sont destinés les crédits (dépenses) qu'elles décrivent.

Les ressources réparties par catégories sont ventilées en articles, paragraphes et sous-paragraphes selon la nature de l'impôt, de la taxe, du revenu ou du produit. Cette classification de nature économique n'est pas complétée d'une classification fonctionnelle selon les normes COFOG.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.5 – Structure de la nomenclature budgétaire des collectivités locales			
RESSOURCES		DÉPENSES	
Titre 1 – Recettes fiscales et non fiscales ordinaires		Titre 1 – Dépenses de gestion et intérêts de la dette	
Section 1 – Recettes fiscales ordinaires		Section 1 – Dépenses de gestion	
Catégorie 1	Taxes foncières et taxes sur les activités	Partie 1	Rémunération publique
Catégorie 2	Revenus d'occupation et de concession des services publics	Partie 2	Moyens des services
Catégorie 3	Redevances pour formalités administratives et droits perçus en atténuation de services rendus	Partie 3	Interventions publiques
Catégorie 4	Autres recettes fiscales ordinaires	Partie 4	Dépenses de gestion imprévues et non ventilées
Section 2 – Recettes non fiscales ordinaires		Section 2 – Intérêts de la dette	
Catégorie 5	Revenus ordinaires du domaine municipal ou régional	Partie 5	Intérêts de la dette
Catégorie 6	Revenus financiers ordinaires		
Titre 2 – Ressources propres d'investissement		Titre 2 – Dépenses d'investissement	
Section 3 – Ressources propres destinées au développement		Section 1 – Dépenses se développement	
Catégorie 7	Subventions d'équipement	Partie 6	Investissements directs
		Partie 7	Financement public
Catégorie 8	Réserves et ressources diverses	Partie 8	Dépenses de développement imprévues et non ventilées
		Partie 9	Dépenses de développement liées à des ressources extérieures affectées
Section 4 – Ressources d'emprunts		Section 4 – Remboursement du capital de la dette	
Catégorie 9	Ressources d'emprunt intérieur	Partie 10	Remboursement du principal de la dette
Catégorie 10	Ressources d'emprunt extérieur		
Catégorie 11	Ressources d'emprunt extérieur affectées		
Section 5 – Ressources provenant de crédits transférés		Section 5 – Dépenses sur crédits transférés	
Catégorie 12	Ressources provenant de crédits transférés	Partie 11	Dépenses sur crédits transférés

Le ministère des finances envisage, à horizon 2021, de mettre en place la comptabilité en partie double pour les collectivités locales, avec une nouvelle nomenclature comptable, suivant des normes comptables simplifiées (en 2013, un conseil national des normes comptables a été créé par l'article 87 de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013, portant loi de finances pour l'année 2014).

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-5	Classification budgétaire	D	Méthode de notation – M1
(i)	Le système de classification utilisé pour l'établissement, l'exécution et l'établissement de rapports sur le budget de l'administration municipale.	D	La préparation et l'exécution du budget reposent sur une classification hétérogène non compatible avec les normes COFOG.

4.9.2. PI-6 – Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire

Le cadre PEFA évalue l'exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire sur la base de neuf critères. Pour la Tunisie, la loi n° 75-35 du 14 mai 1975 portant loi organique du budget des collectivités locales dispose que le projet de budget doit être accompagné « d'un rapport de présentation analysant les caractéristiques du nouveau budget et des pièces explicatives nécessaires » (article 13 modifié par la loi organique n° 2007-65 du 18 décembre 2007).

Trois (3) des neuf (9) critères du cadre PEFA ne concernent pas la Commune de Kasserine. La documentation budgétaire satisfait 1 seul critère sur les six (6) qui sont applicables à la Commune de Kasserine.

Sur la base des directives supplémentaires pour l'application du cadre PEFA aux administrations infra nationales, et dans le cas où six (6) des neuf (9) critères du cadre PEFA sont applicables, pour obtenir la note C il faut satisfaire seulement 1 critère.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.6 – Informations contenues dans la documentation budgétaire

Critères d'information	Applicabilité à la ville de Kairouan	Situation propre à la ville de Kasserine	Satisfait
1. Les hypothèses macroéconomiques, comprenant au moins les estimations de croissance totale, et les taux d'inflation et de change	Concerne le budget de l'administration centrale	Sans objet	N/A
2. Le déficit budgétaire, défini selon les normes GFS ou toute autre norme internationalement reconnue	Le budget doit être voté en strict équilibre.		N/A
3. Le financement du déficit, y inclus la description de la composition prévue			N/A
4. Le stock de la dette, y compris des informations détaillées au moins pour le début de l'exercice en cours.	Concerne la ville de Kasserine	1. Comporte le détail des arriérés des dettes (y compris sur les 3 gestions précédentes). 2. Comporte les annuités d'emprunts, mais point l'encours	Non
5. Les avoirs financiers, y compris des informations détaillées au moins pour le début de l'année en cours.		L'information relative aux participations de la commune n'est pas comprise dans le budget.	Non
6. L'état d'exécution du budget au titre de l'exercice précédent, présenté selon le même format que la proposition de budget.		Le dossier budgétaire comprend l'état d'exécution au titre de l'exercice précédent	Oui
7. Le budget de l'exercice en cours (soit la loi de finances rectificatives ou le résultat estimé), présenté sous le même format que la proposition de budget		Le budget comporte l'exécution avec les prévisions de réalisation jusqu'à la fin de l'exercice en cours	Non
8. Le résumé des données sur le budget pour les recettes publiques et les dépenses selon les principales rubriques des classifications utilisées (se reporter à l'indicateur PI-5), y compris des données pour l'exercice en cours et l'exercice précédent.		La note de présentation budgétaire contient un résumé des données selon les principales rubriques (cf. PI-5) de recettes et de dépenses sur l'exercice en cours et l'exercice précédent	Non
9. L'explication des conséquences des nouvelles initiatives de la Municipalité de Kasserine sur le budget, assorties des estimations de l'impact budgétaire des principales modifications de la politique fiscale et douanière et/ou de certaines modifications majeures des programmes de dépense.		Ce critère n'est pas respecté, s'agissant tant de l'impact de la tarification modifiée, que des dépenses de fonctionnement induites par les investissements.	Non

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-6	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	C	Méthode de notation – M1
(i)	Part des informations citées ci-dessus dans la documentation budgétaire la plus récemment émise par l'administration municipale.	C	Les documents récents du budget (rapport analytique du projet de budget pour l'année 2016) satisfont 1 seul critère sur les 6 applicables à la Municipalité de Kasserine.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.9.3. PI-7 – Importance des opérations non rapportées de l'administration infra-nationale

Cet indicateur est évalué sur le dernier exercice budgétaire exécuté.

➔ *Composante (i) : Niveau des dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires.*

La mission n'a pas identifié de dépenses extrabudgétaires non rapportées telles que définies au manuel PEFA. En effet, les services assurés par la ville sont intégrés dans le budget et le compte financier, de même que les subventions versées aux associations, qui constituent la quasi-totalité de leurs ressources.

Par ailleurs, il n'existe ni centre de prestations des services primaires qui dépendent de la Municipalité (réf. PI-23), ni agence publique autonome liée à la Commune (réf. PI-9 (i)).

Ceci étant, les écritures du receveur municipal comportent des opérations anciennes d'imputation provisoire (cf. PI-22 : composante 2) ; elles sont bien incluses dans le compte financier (état 6), mais elles ne figurent toujours pas au titre des opérations budgétaires :

- en dépense, il s'agit d'avances, pour un montant de 1 700 TND (qui remontent à 2014) ;
- surtout, en recette, ceci correspondant à des opérations d'imputations provisoires – dépôts divers et recettes encaissées avant émission de titres (171 466 TND), et de cautions (239 219 TND) relatives à des concessions de marchés

Comme l'indique le *PEFA-Fieldguide* de mai 2012, cette composante s'apprécie tant pour les dépenses que pour les recettes.

Au total, les recettes non budgétées représentent 4,3% des recettes budgétaires réelles 2015.

Conformément au *PEFA-Fieldguide* (page 49), la note B est attribuée : niveau des opérations non rapportées compris entre 1 et 5% du total.

➔ *Composante (ii) : Informations sur les recettes/dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports d'exécution budgétaires.*

Absence de projet financé par des bailleurs de fonds.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-7	Importance des opérations non rapportées de l'administration municipale	B	Méthode de notation – M1
(i)	Le niveau des dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires.	B	Les opérations extrabudgétaires non rapportées (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) sont comprises entre 1 et 5% du total.
(ii)	Les informations sur les recettes / dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports budgétaires.	NA	Absence de projet financé par des bailleurs de fonds.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.9.4. PI-8 – Transparence des relations « intra-communales »

Cet indicateur se rapporte aux relations budgétaires existantes entre l'entité infranationale elle-même et les échelons inférieurs de l'administration infranationale.

➔ *Composante (i) : Transparence et objectivité dans la répartition horizontale entre les communes d'arrondissement / les administrations décentralisées.*

Cette composante évalue l'existence de « Systèmes transparents et basés sur des règles de dotations de péréquation horizontale entre les échelons inférieurs des administrations infranationales des transferts non conditionnels et conditionnels de l'échelon des administrations évalué (dotations inscrites au budget et dotations réelles) ».

➔ *Composante (ii) : Communication en temps voulu d'informations fiables par la Ville aux communes d'arrondissement / administrations décentralisées sur leurs allocations.*

Cette composante évalue : « La ponctualité de la communication d'informations fiables par l'administration infranationale faisant l'objet de l'évaluation aux administrations d'un échelon inférieur sur leurs dotations pour l'exercice à venir »

➔ *Composante (iii) : Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories sectorielles.*

Cette composante évalue « La mesure dans laquelle les informations financières (concernant au moins les recettes et les dépenses) sont collectées auprès d'administrations situées à un échelon inférieur et présentées, ventilées par secteur, par l'administration infranationale faisant l'objet de l'évaluation ».

Cet indicateur est évalué sur le dernier exercice budgétaire exécuté. Chacune des composantes est notée non applicable (NA), les communes d'arrondissement ne disposant pas de l'autonomie budgétaire.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-8	Transparences des relations « intergouvernementales » au niveau de l'administration municipale	NA	Méthode de notation – M1
(i)	Transparence et objectivité dans la répartition horizontale entre les communes d'arrondissement / les administrations décentralisées.	NA	Non applicable
(ii)	Communication en temps voulu d'informations fiables par la Ville aux communes d'arrondissement / administrations décentralisées sur leurs allocations.	NA	Non applicable
(iii)	Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories sectorielles.	NA	Non applicable

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.9.5. PI-9 – Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public

Cet indicateur est évalué sur le dernier exercice budgétaire exécuté.

➤ Composante (i) : Étendue de la surveillance exercée par l'administration municipale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques

L'article 130 de la loi n° 75-33 du 14 mai 1975 modifiée, relative à la loi organique du budget des collectivités locales prévoit que « Pour la gestion de leurs services publics, les communes peuvent créer des établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière ».

Par ailleurs, l'article 137 de la loi précitée prévoit que « des sociétés commerciales peuvent être créées à l'initiative d'une ou plusieurs communes en vue de gérer les services publics communes à elles, à caractère économique et social ».

Cette composante ne s'applique que si l'entité infranationale est directement responsable d'organismes publics autonomes et d'entreprises publiques. S'il n'en existe pas, la composante est non applicable ce qui est le cas de la commune de Kasserine.

Toutefois, et comme, nous avons pu l'observer, la commune de Kasserine détient des actions dans le capital de la société régionale de transport comme présenté ci-dessous :

Sociétés/ organismes	Capital social (en milliers TND)	Taux de participation de la ville de Kasserine	Garantie accordée par la ville de Kasserine : montant en milliers TND	Conseil d'administration		Résultat 2014 société/organis me
				Nombre total de membres	Nombre de représentants de la ville de Kasserine	
La société régionale de transport	708540	10.16%	0	10	1	

La représentation de la ville au sein du Conseil d'Administration est fortement minoritaire (1 siège sur 10) ce qui ne lui permet pas de peser sur les décisions, cette entreprise ne représente pas de risque pour la commune compte tenu de l'absence de garanties. L'État verse des subventions de fonctionnement pour couvrir une partie de la tarification dont les abonnements pour les étudiants et aussi des subventions d'équilibre pour les investissements. Par suite, cette composante ne s'applique pas car la commune n'est pas directement responsable de cette entreprise publique

➤ Composante (ii) : Étendue du contrôle de l'administration municipale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées.

Cette composante ne s'applique que s'il existe des entités infranationales à un échelon inférieur à celui sur lequel porte l'évaluation.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-9	Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public	NA	Méthode de notation – M1
(i)	Étendue de la surveillance exercée par l'administration municipale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques	NA	Absence d'entreprises publiques ou d'agences publiques autonomes relevant de la Municipalité.
(ii)	Étendue du contrôle de l'administration municipale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées	NA	Absence d'entités à un échelon inférieur à la Commune.

4.9.6. PI-10 – Accès du public aux principales informations budgétaires

➔ *Composante(i) : Nombre de critères relatifs à l'accès du public aux informations qui sont remplis.*

Cet indicateur évalue dans quelle mesure l'accès du public aux principales informations budgétaires de la Municipalité de Kasserine, est assuré, au lieu considéré (accès du public « local ») ou au mois accès du groupe pertinent.

Huit (8) éléments d'information sont considérés à ce titre.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.8 – Disponibilité et publication des principales informations budgétaires

Éléments d'information	Moyens d'accès / Commentaires	Disponibilité
1. Les documents de budget annuel : on se réfère aux documents budgétaires traités par l'indicateur PI-6, à savoir au jeu complet de la documentation budgétaire telle qu'elle est soumise au CM.		Non
2. Les rapports infra-annuels (en cours d'exercice) sur l'exécution du budget		Non
Les états financiers de fin d'exercice		Non
4. Les rapports de vérification externe : les rapports sur les opérations consolidées de l'administration sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois qui suivent l'achèvement de la vérification.	Le dernier rapport externe date d'octobre 2013, il a été réalisé par l'Inspection départementale du Ministère de l'Intérieur. Il n'a pas été mis à disposition du public.	Non
5. L'attribution des marchés : l'attribution de tous les marchés d'une valeur supérieure à l'équivalent d'environ 100 000 TND .		Non
6. Les ressources mises à la disposition des unités chargées de la prestation des services de base (les écoles primaires ou les centres de santé primaire).	La commune n'a pas d'unités chargées de la prestation des services de base (écoles ou centres de santé).	NA
7. Les informations relatives aux droits, redevances et impôts (le cas échéant), dont le montant revient, conformément à la législation, à la Municipalité (que celui-ci soit collecté localement ou par l'administration fiscale centrale).	Le document n'est pas publié et n'est disponible au guichet d'accueil.	Non
8. Les informations concernant les services rendus à la communauté : nettoyage, éclairage, construction et entretien de la voirie et des trottoirs, aménagement urbain, santé et hygiène (services funéraires, salubrité des comestibles, prévention et secours), protection de l'environnement (prévenir les atteintes à la tranquillité publique et de la pollution engendrée par les établissements), ramassage, tri, traitement, enlèvement, enterrement des ordures et dépotoirs, travaux d'assainissement, préservation de l'esthétique urbaine, marchés de distribution et de gros, abattoirs...	Les informations ne sont pas mises à la disposition du public.	Non

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-10	Accès du public aux informations budgétaires	D	Méthode de notation – M1
(i)	Nombre de critères relatifs à l'accès du public aux informations qui sont remplis	D	Aucun des éléments d'information n'est mis dans l'immédiat à la disposition du public.

4.10. Pilier C : Cycle budgétaire

C(i) Budgétisation basée sur les politiques publiques

4.10.1. PI-11 – Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget

Le processus de préparation du projet du budget 2016 (au cours de 2015) a été considéré pour les deux premières composantes. La troisième composante a couvert l'approbation des trois derniers projets de budget. L'élaboration du budget de la Commune est une prérogative du Maire (Président de la Délégation Spéciale), qui dispose des directions de la Commune (dont la sous-direction du personnel et des finances).

➤ Composante (i) : Existence d'un calendrier budgétaire fixe et respect du calendrier

La loi n° 75-35 du 14 mai 1975 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales décline les modalités calendaires de préparation et du vote du budget (Chapitre II) :

Avant la fin du mois de mai de chaque année : Le projet de budget est préparé et proposé par le Président de la collectivité locale pour être examiné en commission.

A l'occasion de la 3^e session du Conseil municipal qui se tient obligatoirement en juillet (Article 32), le budget est soumis au vote du Conseil municipal.

Avant la fin du mois d'août, en cas de défaut de présentation devant le Conseil municipal en juillet, et sur injonction du Gouverneur, le Président de la municipalité, convoque le Conseil municipal pour qu'il délibère sur le projet de budget.

Avant le 31 octobre de l'année, le projet de budget est transmis aux autorités de tutelle pour approbation⁸.

Si le budget n'est pas voté en équilibre par le Conseil compte tenu des dépenses obligatoires, l'autorité compétente en matière d'approbation le renvoie au Président de la collectivité locale qui le soumet dans les 10 jours à une seconde délibération du conseil en question.

Celui-ci doit statuer dans le délai de quinzaine ; le budget fera retour à l'autorité de tutelle compétente.

Si ce dernier n'a pas été à nouveau voté en équilibre, ou s'il n'a pas été retourné dans le délai d'un mois, à compter de son renvoi au Président de la collectivité locale en vue de la seconde délibération, l'autorité compétente pour son approbation arrête d'office les dépenses et les recettes de ce dernier.

Avant le 30 novembre, en cas de défaut de transmission et sur injonction de l'autorité de tutelle, le Président de la municipalité transmet le projet de budget. En cas de non transmission, le budget est réglé d'office.

⁸ Les budgets communaux sont approuvés par le Gouverneur – Article 16 de la loi n° 75-35 du 14 mai 1975 modifiée.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Durant le mois de novembre, l'autorité de tutelle compétente discute le projet de budget en présence des parties concernées.

Dans les quinze (15) jours suivants la date de réunion de discussion du budget, le Président de la municipalité actualise le projet de budget et le transmet à l'autorité de tutelle pour approbation. En cas de défaut de transmission le budget est arrêté par l'autorité de tutelle.

Pour ce qui est de la commune de Kasserine, la préparation du budget 2016 malgré un calendrier budgétaire clair et précis est marquée par des retards importants et l'absence de circulaire interne ce qui justifie la notation D.

Par ailleurs, le non-respect du calendrier budgétaire fixé par la réglementation en vigueur s'explique par plusieurs autres raisons et notamment le fait que deux arrondissements sont juridiquement devenus des communes mais que cette décision légale ne s'est pas encore concrétisée dans la réalité.

➤ *Composante (ii) : Clarté/exhaustivité des directives et participation des responsables politiques au processus de préparation des propositions budgétaires (circulaire budgétaire ou autre document)*

À la fin de mission d'évaluation, la lettre circulaire du ministre des affaires locales relative à la préparation du projet du budget communal de 2017 n'était pas encore parvenue à la commune de Kasserine. Les circulaires ministérielles sont transmises par le Gouvernorat à la Municipalité de Kasserine. La circulaire interne a été adressée en 2013 et 2014 aux services et au gestionnaire de l'arrondissement, avant la circulaire ministérielle, pour la préparation des budgets 2014 et 2015.

Elle les invitait à formuler leurs propositions en dépenses et leurs besoins en ressources humaines. Elle ne comportait pas de plafonds et ne constituait pas une lettre de cadrage.

Pour la préparation du budget 2016, il existe une circulaire du ministre mais qui est arrivée trop tardivement (juillet) et qui reprend les mêmes orientations que les années précédentes.

S'agissant de la circulaire interne, elle n'a pas été diffusée et *a fortiori*, il n'existe pas de calendrier budgétaire spécifique au niveau de la Municipalité.

➤ *Composante (iii) : Approbation du budget par les autorités législatives ou tout organe assumant une fonction analogue (dans les trois dernières années).*

Malgré le calendrier budgétaire qui stipule le commencement des travaux préparatoires au projet de budget 2017 à partir du mois de mai, la commune n'a pas entamé la procédure budgétaire à la date de la mission terrain.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.9 – Dates de vote et d’approbation des projets de budget (2014-2016)

Exercices	Dates	
	Vote du budget par la DS	Transmission du budget au Gouvernorat pour discussion
2014	3/12/2013	23/12/2013
2015	5/12/2014	24/12/2014
2016	30/12/2015	8/03/2016

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-11	Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget	C	Méthode de notation – M2
(i)	Existence d’un calendrier de préparation budgétaire	D	Le calendrier budgétaire national existe mais n’est généralement pas respecté.
(ii)	Directives concernant la préparation des propositions budgétaires	D	Aucune circulaire budgétaire n’est émise aux services municipaux.
(iii)	Approbation du budget par les autorités délibérantes dans les délais prévus	A	A la date de l’évaluation, la commune n’a pas entamé la procédure budgétaire pour l’exercice 2017. Néanmoins et pour les trois derniers exercices, le budget a été approuvé par le Conseil municipal avant le début de l’exercice budgétaire (qui correspond à l’année civile).

4.10.2. PI-12 – Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et la politique des dépenses publiques

La loi n° 74-35 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales inscrit le budget dans une perspective pluriannuelle :

Art. 1^{er} : Le budget des collectivités locales prévoit et autorise pour chaque année l’ensemble des charges et des ressources desdites collectivités, et ce, dans le cadre des objectifs du plan de développement économique et social.

Art.10 : Les crédits afférents aux dépenses en capital sont répartis en crédits de programme, crédits d’engagement et crédits de paiement. Les crédits de programme couvrent l’ensemble des projets et programmes que la collectivité locale peut lancer en cours d’année et en fixent le coût global. Les crédits de programme doivent permettre d’engager les dépenses relatives à l’exécution intégrale d’un projet ou d’une partie fonctionnelle d’un projet de nature à être mise en service sans adjonction.

Art. 11 : Les crédits d’engagement sont valables sans limitation de durée. Ils sont reportables d’année en année jusqu’à ce qu’il soit procédé éventuellement à leur annulation.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Aux fins de l'évaluation, les deux derniers exercices budgétaires ont été retenus (2015 et 2016) pour la composante (i), les trois derniers exercices (2014 à 2016) pour la composante (ii) et l'exercice 2016 pour les composantes (iii) et (iv).

➤ *Composante (i) : Préparation des prévisions budgétaires pluriannuelles et allocations fonctionnelles des fonds publics*

La municipalité de Kasserine ne s'est pas dotée d'un document de développement économique et social prospectif.

Les Plans d'investissements communaux (PIC) ne développent pas une stratégie sectorielle, mais concernent des projets que les communes désirent réaliser dans le cadre de leurs prérogatives.

Le schéma classique de financement de ces projets se base sur trois composantes : (i) un autofinancement que les communes se doivent d'assurer, et dont le montant est variable selon la nature du projet, (ii) une subvention de l'État, et (iii) un prêt que les communes contractent auprès de la Caisse de Prêt et de Soutien aux Collectivités Locales (CPSCL).

Aux PIC s'ajoutent d'autres programmes soutenus par le Gouvernement :

- les investissements dits hors-PIC et dont le financement est assuré en partie par les fonds propres des communes et en partie par la CPSCL ;
- les investissements dans les quartiers précaires réalisés dans le cadre du programme national de réhabilitation des quartiers populaires et dont le chiffrage est centralisé au niveau de l'ARRU et du Ministère de l'Équipement.

Il est à noter que les projets du Programme national de réhabilitation des quartiers populaires gérés par l'Agence de réhabilitation et de rénovation urbaine (PNRQP) sont inclus dans le PIC comme tous les projets s'insérant dans le cadre de programmes nationaux ; ils bénéficient d'un schéma de financement dans lequel l'autofinancement ne dépasse pas généralement les 15%.

Dans le cadre de chaque PIC, le gouvernement fixe la liste des opérations compte tenu des priorités du plan de développement économique et social et de la contrainte budgétaire qui plafonne le montant des subventions accordées. Il en résulte une évaluation du montant total des investissements à financer et par suite, des prêts à accorder.

Conformément aux dispositions du décret n° 2014-3505 du 30 septembre 2014, les prêts sont attribués dans la limite des enveloppes annuelles prévues et arrêtées à cet effet par le conseil d'administration de la CPSCL et autorisées par arrêté conjoint du ministre de l'intérieur et du ministre chargé des finances.

Le montant du prêt sera fixé en fonction de la nature et du coût du projet, en tenant compte de la capacité d'endettement de la collectivité locale concernée et conformément aux conditions générales d'attribution des prêts.

La CPSCL administre les subventions allouées par l'État au profit des collectivités locales et destinées au financement de leurs projets prévus par leurs programmes d'investissements.

Ces subventions prennent les deux formes suivantes :

- des subventions globales non affectées, octroyées annuellement aux collectivités locales selon une formule basée sur des critères qui tiennent compte de la population, du potentiel fiscal de chaque collectivité locale de façon à assurer la discrimination positive et la réduction des écarts de développement entre les collectivités locales. Les modalités de calcul de ces subventions sont fixées par l'arrêté conjoint du ministre l'intérieur et du

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

ministre chargé des finances du 03 août 2015.

- des subventions affectées, destinées à couvrir la totalité des coûts d'exécution du programme spécifique de réhabilitation des quartiers populaires et au financement des autres projets prioritaires nationaux ou spécifiques et attribuées conformément aux conditions déterminées ou à fixer par la caisse pour chaque programme ou projet de développement.

La CPSCL doit informer annuellement chaque collectivité locale du montant de la subvention globale non affectée qui lui sera allouée pour l'année à venir, et ce, afin de lui permettre l'élaboration de son programme annuel d'investissement.

Le transfert des subventions annuelles aux collectivités locales est subordonné à la satisfaction par la collectivité locale des conditions minimales requises pour la bonne gestion de l'utilisation des financements publics en conformité avec les lois et les règlements en vigueur.

À ce titre, la CPSCL est chargée de vérifier que chaque collectivité locale satisfait les conditions avant de procéder au transfert de la subvention allouée.

Une évaluation annuelle et indépendante de la performance des collectivités locales sera introduite la troisième année.

Les résultats de cette évaluation sont rendus publics et serviront d'appui à la caisse pour l'ajustement du montant des subventions à allouer pour les années suivantes.

Le dernier PIC adopté par la commune porte sur la période 2010-2014 et concerne en priorité l'infrastructure de base (voirie, éclairage public, etc.), le programme de réhabilitation des quartiers populaires, les projets de partenariat avec les ministères (sports, culture, jeunesse), le programme de réhabilitation de la médina et le projet national de mise à niveau des circuits de distribution des produits agricoles et de la pêche.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau –Programme d’investissement communal

	Coûts	Source de financement				%
		Autofinancement	Prêts	Subventions	Contribution	
1-projets communaux	2783760	270028	1603597	910135		50,18%
Infrastructure	2030000	203000	954100	872900		
voiries et trottoirs	1500000	150000	705000	645000		
Éclairage public	300000	30000	141000	129000		
Entretien de l'infrastructure	230000	23000	108100	98900		
réhabilitation et aménagement	86593	8659	40699	37235		
Embellissement de la ville	86593	8659	40699	37235		
Acquisitions	383685	38369	345317			
Acquisitions Engins	350000	35000	315000			
Acquisitions matériels informatiques	33685	3369	30317			
Bâtiments Administratifs	200000	20000	180000			
Fourrière municipal	10000	10000	90000			
Entretien	10000	10000	90000			
Études	83482		83482			
Études	83482		83482			
2-projets en partenariat : enfance culture sport	700000	70000	174000		456000	12,62%
Stade	300000	30000	70000		200000	
complexe pour jeunes	400000	40000	104000		256000	
3-Projets nationaux	2063844	207000	680000	1176844		37,20%
programme de réhabilitation des quartiers populaires	1683844	169000	338000	1176844		
mise a niveau des circuits de distribution	380000	38000	342000			
marché de gros	380000	38000	342000			
Somme Générale	5547604	547028	2457597	2086979	456000	

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Programme d'investissement communal 2010-2014						
	Coûts	Autofinancement	Prêt	Subvention non affectée	Reliquat Subvention	Contribution
Éclairage public	200000			200000		
Embellissement de la ville	370000	25000	10000	175000	160000	
trottoirs	150000	150000				
Assainissement	250000	250000				
Équipements urbains	50000	50000				
Matériels informatiques	15000	15000				
Système d'information géographique	30000	30000				
Acquisitions de voitures	170000	170000				
Voiries	1500000		456000		1044000	
construction de parc	412000	412000				
logement de fonctions	130000	130000				
Espace citoyen	243000				75000	168000
Espace vert	50000	50000				
Plan de circulation	47000	47000				
Entretien	68000	68000				
Total	3685000	1397000	466000	175000	1279000	168000

➤ *Composante (ii) : Portée et fréquence de l'analyse de soutenabilité de la dette*

Aucune analyse de soutenabilité de la dette n'a été effectuée par la municipalité de Kasserine au cours des trois années qui précèdent l'évaluation, ni au cours de l'année en cours. Les emprunts sont contractés uniquement auprès de la CPSC (Caisse des Prêts et Soutien aux Collectivités Locales) qui doit veiller à la soutenabilité de la dette.

➤ *Composante (iii) : Existence de stratégies sectorielles, assorties d'états pluriannuels des coûts des dépenses de fonctionnement et d'investissement.*

Les stratégies sectorielles ne sont pas identifiées ni par conséquent formalisées.

Aucun état pluriannuel des coûts de dépenses de fonctionnement et d'investissement n'a été produit.

➤ *Composante (iv) : Liens entre les budgets d'investissement et les prévisions de dépenses à moyen terme.*

Seuls les investissements dont la responsabilité incombe à l'entité infranationale sont pris en considération au titre de cette composante. Pour la Commune de Kasserine, les charges récurrentes induites par les investissements programmés ne sont pas estimées et prises en compte dans la programmation à moyen terme des dépenses.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-12	Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et la politique des dépenses publiques	D	Méthode de notation – M2
(i)	Préparation des prévisions budgétaires pluriannuelles et allocations fonctionnelles des fonds publics.	D	Aucune prévision budgétaire globale pluriannuelle n'est établie.
(ii)	Portée et fréquence de l'analyse de soutenabilité de la dette.	D	Aucune analyse de soutenabilité n'a été effectuée au cours des trois dernières années.
(iii)	Existence de stratégies sectorielles, assorties d'états pluriannuels des coûts des dépenses de fonctionnement et d'investissement.	D	Des stratégies sectorielles ont peut-être été préparées pour certains secteurs, mais aucune d'elles n'établit un état suffisamment précis des coûts liés aux investissements et aux dépenses de fonctionnement.
(iv)	Liens entre les budgets d'investissement et les prévisions de dépenses à moyen terme.	D	La budgétisation des dépenses d'investissement et de fonctionnement sont des processus distincts et ne donnent pas lieu à l'échange des estimations relatives aux charges récurrentes.

C(ii) Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

4.10.3. PI-13 – Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables

Cet indicateur est à apprécier au moment de l'évaluation PEFA. Les recettes, objet du tableau ci-après, ont été retenues au titre de cet indicateur et des indicateurs PI-14 et PI-15.

Tableau 3.11 – Recouvrement des impôts et taxes revenant à la ville de Kasserine

Impôts et taxes	Recouvrement au cours de 2014	Recouvrement au cours de 2015	% en 2015
1. Gérés par l'administration de l'Etat			
<i>Dont:</i>			
TCL : taxe sur les établissements à caractère industriel, commercial ou professionnel	633 215	623 323	- 1,56 %
TH : taxe hôtelière	2 338	192 739	8 143,76 %
Droits de licence sur les débits des boissons	883	3 116	252,89 %
2. Gérés par l'administration municipale et recouverts par la recette municipale			
<i>Dont:</i>			
TIB : taxe sur les immeubles bâtis	55 838	54 710	-2,02 %
TTNB : taxe sur les terrains non bâtis	9 561	12 625	32,05 %
Taxes sur la Publicité	39 038	34 320	-12,09 %
Droits exigibles à l'intérieur des marchés	293 996	12 526	-95,74 %
1+2 : Total	1 034 869	933 359	90,19 %

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (i) : Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales

La création des impôts et taxes qui alimentent le budget des collectivités locales en Tunisie est du domaine exclusif de la loi. Aucune collectivité locale ne peut créer d'impôts, taxes ou redevances qui ne soient prévus par la loi.

Le cadre juridique actuel de la fiscalité locale est constitué principalement du locale (Loi n°97-11 du 03 février 1997 portant promulgation du code de la fiscalité locale) et de ses textes d'application et modificatifs et spécialement le décret gouvernemental n° 2016-805 du 13 juin 2016, relatif à la fixation du tarif des taxes que les collectivités locales sont autorisées à percevoir qui a abrogé le décret n° 98-1998 du 13 juillet 1998. L'établissement des assiettes fiscales locales relève selon le cas des collectivités locales ou de l'État.

1) Les principales taxes et redevances dont l'assiette incombe à la commune de Kasserine et le recouvrement au receveur municipal :

- la taxe sur les immeubles bâtis (TIB) ;
- la taxe sur les terrains non bâtis (TTNB) ;
- la taxe sur la publicité ;
- les taxes sur les marchés de gros (marchés concédés) ;
- les droits exigibles à l'intérieur des marchés (marchés concédés) ;
- les loyers domaniaux.

2) Les principales taxes dont l'assiette relève des services des impôts de l'État et le recouvrement des receveurs des finances

- la taxe sur le chiffre d'affaires des établissements industriels, appelée taxe des collectivités locales (TCL) ;
- la taxe hôtelière (TH) ;
- les droits et licences sur les débits de boisson.

La réglementation (dont le code de la fiscalité locale) précise pour chaque impôt le champ d'application, l'assiette et le taux applicable, les modalités de recouvrement, les obligations du contribuable, les contrôles et sanctions.

La procédure à suivre en cas de contestation des contribuables ainsi que le mécanisme d'instruction de ces recours sont précisés dans la charte du contribuable et le code des droits et procédures fiscaux.

Les cas dans lesquels des exonérations ou des dégrèvements peuvent être accordés sont limitativement énumérés pour chaque impôt ou taxe par le code des impôts, le code la fiscalité locale et le code des avantages fiscaux ou autres textes.

➤ Composante (ii) : Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales, et aux procédures administratives y afférentes.

1) Les contribuables bénéficient d'un accès facile à l'information sur les obligations fiscales et les procédures administratives.

En effet, tous les textes constitutifs du cadre juridique de la fiscalité en Tunisie en général, et ceux relatifs à la fiscalité locale (code de la fiscalité locale, code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et de l'impôt sur les sociétés, code de l'enregistrement) sont publiés au Journal Officiel de la République Tunisienne (JORT), ainsi que les textes qui les modifient.

Tous ces textes sont accessibles au public sur plusieurs sites web du gouvernement

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

(www.fin.gov.tn, www.fin.impots.com, www.jurisitetunisie.com, www.legislation.tn).

Par ailleurs, pour faciliter la compréhension et l'application des dispositions fiscales, des notes communes sont régulièrement élaborées et postées sur ces sites.

Des dépliants sont également mis à la disposition du public ; certains textes fondamentaux tels que le code de la fiscalité locale, le code des droits et procédures, la charte du contribuable et quelques dépliants sont aussi publiés en français.

Un Centre d'information fiscale à distance doté d'un numéro téléphonique (81 100 400) a été mis en place pour renseigner tout contribuable désireux d'avoir des informations sur toute la fiscalité tunisienne y compris la fiscalité locale.

2) Les informations relatives aux taxes administrées directement par la municipalité

L'arrêté fixant le montant des taxes directement administrées par la municipalité n'est pas accessible au public. Il ne fait pas l'objet d'un affichage et n'est pas publié sur le site de la ville de Kasserine.

➤ Composante (iii) : Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscales

La législation fiscale en vigueur offre aux contribuables des mécanismes de recours administratif et judiciaire en cas de contestation des impôts mis à leur charge.

1) Les impôts dont l'assiette relève des services de l'État

Le système fiscal tunisien se caractérise par le dépôt spontané des déclarations par le contribuable.

Ces déclarations demeurent soumises au contrôle des services de l'administration fiscale conformément à la législation fiscale en vigueur.

Les déclarations déposées auprès de l'administration peuvent faire l'objet de deux types de vérification, qui font l'objet d'une procédure contradictoire.

Vérification préliminaire

Dans l'exercice normal de ses attributions, l'administration fiscale procède à la vérification préliminaire des déclarations, actes et écrits déposés. Elle a pour but de rectifier les erreurs apparentes sur la base des renseignements et des documents dont dispose l'administration.

Toutefois, l'administration peut demander à cette occasion des éclaircissements et des renseignements relatifs aux différents éléments mentionnés dans les déclarations.

En cas de découverte d'insuffisances ou d'irrégularités au niveau de ces déclarations, l'administration informe le contribuable par écrit de leur contenu et du montant de l'impôt et des pénalités qui en découlent tout en sauvegardant son droit de répondre dans un délai de 30 jours à compter de la date de la notification de l'avis de vérification.

La vérification préliminaire peut se poursuivre, si nécessaire, par une vérification approfondie.

Vérification approfondie de la situation fiscale et la taxation d'office

Cette vérification concerne toute la situation fiscale du contribuable ou une partie de celle-ci et nécessite l'information écrite préalable du contribuable.

La phase préalable se traduit par la production – dans les délais impartis - des justifications par le contribuable et par leur analyse par l'administration fiscale.

Au cours de la première phase, le contribuable peut discuter les résultats de la vérification avec les services de l'administration fiscale. Au cours de cette discussion le contribuable a le droit

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

formuler ses observations et ses réserves, appuyées des justificatifs.

La deuxième phase se conclut soit par une décision d'acquiescement, soit par une taxation d'office.

En effet, en cas de désaccord avec les services de l'administration fiscale sur les résultats de la vérification préliminaire ou approfondie ou en cas de défaut de réponse écrite à ces résultats dans le délai fixé à cet effet, un arrêté de taxation d'office sera établi et notifié à l'intéressé.

Le recours contentieux

a) Les procédures devant le tribunal de première instance.

Le contribuable peut exercer un recours contre l'arrêté de taxation d'office au moyen d'une requête écrite rédigée par ses soins ou par un mandataire dûment habilité à l'encontre des services de l'administration fiscale.

La requête est portée devant le tribunal de première instance dans la circonscription de laquelle se trouve le service de l'administration fiscale en charge du dossier, dans un délai ne dépassant pas 60 jours, à compter de la date de la notification de l'arrêté de taxation d'office.

Le contentieux fiscal passe par des procédures de conciliation obligatoires sous le contrôle du juge rapporteur pour rapprocher les parties.

La phase de conciliation s'achève par un rapport établi par le juge rapporteur constatant la conclusion de transaction ou l'absence de la transaction.

Faute de transaction, la procédure se poursuit avec la phase judiciaire.

b) Les procédures auprès de la cour d'appel.

L'appel obéit aux dispositions du code de procédure civile et commerciale sous réserve des exceptions suivantes :

- pouvoir d'interjeter appel contre le jugement de première instance dans un délai de 30 jours à compter de la date de la signification du jugement ;
- L'appel des jugements de première instance dans les recours relatifs à la taxation d'office n'est pas suspensif de l'exécution de ces jugements.

c) Les procédures auprès du tribunal administratif : recours en cassation.

- Le recours en cassation contre l'arrêté de la cour d'appel peut être effectué dans un délai de 30 jours à compter de la date de la notification de l'arrêté.
- Les impôts dont l'assiette relève des communes.
- Le dispositif réglementaire permet aussi une procédure contradictoire.

Le recours administratif

Le code fiscal institue auprès de chaque collectivité locale une commission de révision chargée de l'instruction des recours en opposition faits par les contribuables pour les impôts mis à leur charge. Cette commission est composée comme suit :

- le Président de la collectivité ou son représentant ;
- deux conseillers municipaux désignés par le Président du Conseil ;
- le Receveur municipal ou son représentant ;
- Le Secrétaire général de la municipalité ou son représentant.

Le contribuable peut prendre part aux assises de la commission de révision ou s'y faire représenter.

Sur les 3 années de la période concernées par l'évaluation, aucune commission de révision chargée des recours en opposition faits par les contribuables n'a été mise en place, le Président

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

de la Délégation spéciale n'ayant pas créé ce mécanisme de recours administratif.

Malgré l'absence de cette commission, la mission a remarqué que des dégrèvements ont été octroyés au cours de l'exercice 2014 au titre de la TIB d'un montant global de 15 200 TND. Les agents du service de fiscalité locale ont justifié cette écriture par la suppression d'une imposition émise 2 fois par erreur.

La mission a été informée qu'un arrêté relatif à la création de cette commission est en cours de rédaction à l'occasion des travaux préparatoires relatifs au recensement décennal de la base foncière qui a commencé en mars 2016.

Le recours contentieux

Les contribuables peuvent également introduire un recours devant le tribunal cantonal territorialement compétent à l'expiration du délai de deux mois prévu pour la notification de la décision de la commission de révision (articles 25 et 26 du code de la fiscalité locale). Pour certaines taxes telle que la TIB, le contribuable peut même saisir le tribunal au stade des travaux portant sur le recensement de la matière imposable.

Le jugement rendu par ledit tribunal est définitif.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-13	Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables	C+	Méthode de notation – M2
(i)	Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales	A	La législation et les procédures relatives à toutes les principales catégories d'impôt et de taxes sont exhaustives et claires, malgré l'éparpillement des textes, et limitent strictement les pouvoirs discrétionnaires des administrations concernées (État et commune).
(ii)	Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales, et aux procédures administratives y afférentes.	C	Les contribuables bénéficient d'un accès facile à l'information sur les obligations fiscales et les procédures administratives, s'agissant des impôts de l'État. La commune de Kasserine n'informe pas la population sur les données des taxes relevant de sa compétence (non publication ou affichage de l'arrêté relatif au tarif des taxes et redevances que les collectivités locales sont autorisées à percevoir).
(iii)	Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscales.	D	Aucun mécanisme fonctionnel de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscales et douanières n'a été mis en place au sein de la commune de Kasserine durant la période d'évaluation. Par ailleurs, la commune ne fait pas de contrôle sur les déclarations des surfaces pour la TIB faute d'agents qualifiés ce qui ne permet pas aux rôles de taxes foncières de prendre en compte des surfaces moyennes qui correspondent aux réalités des habitations de la ville.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.4. PI-14 – Efficacité des mesures d'immatriculation et de l'évaluation de l'impôt des contribuables

Cet indicateur est à apprécier au moment de l'évaluation PEFA.

➤ *Composante (i) : Contrôle du système d'immatriculation des contribuables.*

1) Au niveau des taxes gérées par les services de l'État (TCL, TH), chaque contribuable dispose d'un matricule fiscal qui comprend un identifiant fiscal, commun avec la Douane depuis 2010.

Ce matricule est intégré et partagé au moyen du système informatique Rationalisation des Actions Fiscales et Comptables (RAFIC).

Un service de télé-déclaration et de télépaiement est obligatoire pour les entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires de plus d'un million de dinars (1 000 000 TND) et facultatif pour les autres.

Les paiements effectués chez les receveurs des finances sont saisis dans RAFIC, mis en réseau avec le Centre Régional des impôts de Kasserine.

Compte tenu de la procédure de déclaration individuelle des impôts relevant de l'État, cette mise en réseau permet ainsi au Centre Régional des Impôts de Kasserine de constater l'absence ou l'insuffisance des déclarations, l'existence ou l'absence de paiement, et d'organiser ainsi sa politique de contrôle fiscal.

Par ailleurs, le centre Régional des Impôts de Kasserine bénéficie du système d'information SADEC, Système d'Aide à la Décision et à l'Encaissement et à l'Encadrement du Contrôle Fiscal, qui lui permet de disposer d'informations utiles au rapprochement du revenu réel du contribuable à travers diverses sources (ADEB, Aide à la Décision Budgétaire pour l'exécution des dépenses de l'État et des collectivités locales ; SINDA, Système d'Information Douanier Automatisé ; système d'information de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale...).

2) Les taxes gérées par la municipalité de Kasserine (TIB et TTNB) sont suivies sur un logiciel conçu par une société privée depuis 2015.

La commune de Kasserine n'utilise pas le logiciel GRB (Gestion des Ressources Budgétaires) utilisé par la grande majorité des communes tunisiennes conformément aux circulaires de la tutelle (Ministère de l'Intérieur/Ministère des Finances).

Ce logiciel n'est pas connecté avec RAFIC ; ce faisant, l'immatriculation des contribuables diffère de celle de l'État.

Ce logiciel permet l'édition des rôles d'imposition des taxes foncières (TIB/TTNB) mais pas l'édition des états similaires à ceux de GRB, ainsi que la liaison informatique entre la commune et la recette municipale.

Le nombre d'articles de rôle de la TIB et le nombre d'articles de rôle de la TTNB progressent au cours des 3 dernières années.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Cette situation reflète des fragilités dans la mobilisation des ressources :

- le système déclaratif n'est pas sécurisé par une démarche volontariste de contrôle des déclarations et d'une façon plus générale, par une politique continue de contrôle entre deux révisions décennales.
- le nombre d'articles de rôles TIB (**20 230 en 2016**) est en retrait par rapport au nombre de logements à usage d'habitation recensés dans la commune par l'INS en 2014 (**21 437 pour 19 791 ménages**).
- le montant moyen de la TIB en 2016 se situe 10,5 TND, ce qui correspond à une surface moyenne de **45 m²**, ce qui peut paraître incohérent avec l'habitat de Kasserine.
- Le recensement général de la population élaboré par l'INS en 2014 affiche un nombre de logement de 21 437 contre 19 053 recensés dans le rôle de la TIB en 2014 soit une différence de 2 384 articles et presque 12.5 % de la base imposable.

➤ *Composante (ii) : Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration fiscale.*

1) Les pénalités pour non-immatriculation et non-déclaration ou déclaration erronée sont peu dissuasives compte tenu de leur montant.

Ainsi, la pénalité de 25 dinars pour non-déclaration ou déclaration erronée, fixée expressément pour la TIB, est applicable suivant le code de la fiscalité locale à toutes les autres taxes (TTNB, taxe hôtelière, taxe sur les spectacles, taxe les établissements à caractère industriel, commercial ou professionnel). De même, les pénalités de 0,75% par mois (ou fraction de mois) de retard pour la TIB et la TNB n'est pas incitative au respect des obligations fiscales.

2) Pour les taxes collectées par l'État, deux types de pénalités peuvent être constatés :

- les pénalités de retard, calculées au taux de 1,25 % par mois ou fraction de mois de retard à compter de la date limite légale de versement de l'impôt concerné ;
- les pénalités d'assiette : les taux de ces pénalités sont fonction de la nature de l'infraction.

Des sanctions pénales peuvent être engagées et revêtent un caractère dissuasif.

➤ *Composante (iii) : Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal.*

1) Taxes administrées par l'État

Le Centre Régional des impôts de Kasserine organise une planification semestrielle des contrôles approfondis. Le programme est arrêté par le Chef de Centre avec ses principaux collaborateurs, en fonction de critères de risques (secteurs d'activité, crédits d'impôts...) tirés notamment de l'application SADEC (Système d'Aide à la Décision de Contrôle).

Un nombre peu élevé de vérifications approfondies se fait annuellement sur les 2223 patentés de la ville (selon le rôle de surveillance du minimum de la TCL)

2) Taxes administrées par la municipalité de Kasserine

La municipalité de Kasserine n'a pas mis en place de dispositif assimilable au contrôle fiscal, faute de moyens quantitatifs et qualitatifs adéquats (1 seul agent recenseur à la disposition du service), celui-ci ne se déplace qu'en cas de litige. Par ailleurs, le risque lié à l'absence de déclaration n'est pas appréhendé.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-14	Efficacité des mesures d'immatriculation et de l'évaluation de l'impôt des redevables	D+	Méthode de notation – M2
(i)	Contrôle du système d'immatriculation des contribuables	C	Le système d'immatriculation des contribuables est composé de deux systèmes différents (selon que les taxes sont collectées par les services de l'État ou par la Municipalité) qui ne sont pas directement connectés. L'absence des liens entre les deux systèmes est compensée par des contrôles occasionnels des contribuables potentiels. La base des données des services de l'État est liée aux autres systèmes pertinents d'immatriculation et d'octroi de licences gérés.
(ii)	Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration fiscale	D	Les pénalités pour les cas de contraventions sont généralement inefficaces. Elles sont établies à un niveau trop faible pour avoir un impact. Par ailleurs, elles n'ont aucun caractère contraignant, c'est la raison pour laquelle elles ne sont pas appliquées.
(iii)	Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal	D	Les contrôles fiscaux et les enquêtes sur les fraudes sont effectués de manière peu systématique, voire pas du tout.

4.10.5. PI-15 – Efficacité du recouvrement des contributions fiscales

Cet indicateur est à apprécier au moment de l'évaluation PEFA.

Cet indicateur est à évaluer sur les deux derniers exercices fiscaux exécutés, 2014 et 2015, pour la première composante (i) et au moment de l'évaluation pour les composantes (ii) et (iii).

➤ *Composante (i) : Taux de recouvrement des arriérés d'impôts/taxes bruts, calculé en pourcentage des arriérés d'impôts au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné (moyenne des deux derniers exercices budgétaires).*

Les comptes financiers des collectivités locales en Tunisie et les dispositifs de suivi ne permettent pas d'apprécier les recouvrements par année et par suite, les arriérés par année.

En fin de gestion 2015, le stock des restes à recouvrer pour ce qui concerne les taxes foncières (TIB +TTNB) représente en valeur un montant supérieur à « +32 fois » les encaissements de l'année et progresse de 8.6 % par rapport à l'année précédente.

Remarque : Les taxes collectées par l'État (TCL, TH, droits de licence sur les débits de boissons), sont payées au comptant ; la mission n'a pu recueillir les données relatives aux taxations d'office et donc l'identification des restes à recouvrer n'est pas possible.

Nb.: Les taux de recouvrement des arriérés d'impôts observés lors de la mission sont extrêmement faibles ce qui est pénalisant pour la commune de Kasserine dans la recherche d'une plus grande autonomie financière.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

**Tableau 3.13 - Evolution du stock d'arriérés fiscaux
et des taux de recouvrement de la TIB de 2012 à 2015**

TIB (en dinars)	2013	2014	2015
Stock d'arriérés fiscaux en début d'année (1)	1 427 213	1 581 396	1 705 034
Droits constatés au cours de l'année (2)	201 003	194 676	203 018
Dégrèvements accordés au cours de l'année (3)	0	15 200	0
Total à recouvrer (4)=(1) + (2)-(3)	1 628 217	1 760 872	1 908 052
Recouvrements de l'année (5)	46 821	55 838	54 710
Stock des restes à recouvrer en fin d'année (6)=(4)-(5)	1 581 396	1 705 034	1 853 342
Taux (5)/(4)	2,9%	3,2%	2,9%

**Tableau 3.14 - Evolution du stock d'arriérés fiscaux
et des taux de recouvrement de la TTNB de 2012 à 2015**

TTNB (en dinars)	2013	2014	2015
Stock d'arriérés fiscaux en début d'année (1)	268 947	302 669	326 368
Droits constatés au cours de l'année (2)	41 716	33 260	38 030
Dégrèvements accordés au cours de l'année (3)	0	0	0
Total à recouvrer (4)=(1) + (2)-(3)	310 663	335 929	364 398
Recouvrements de l'année (5)	7 993	9 561	12 625
Stock d'arriérés en fin d'année (6)=(4)-(5)	302 619	326 368	351 773
Taux (5)/(4)	2,6%	2,8%	3,5%

➤ *Composante (ii) : Efficacité du transfert sur les comptes du Trésor des montants d'impôt et taxes recouvrés par les administrations fiscales.*

Le transfert sur le compte unique du Trésor (C.U.T) à la Banque Centrale de Tunisie (BCT) est plutôt performant, toutefois, le transport des fonds vers la représentation régionale de la BCT n'est pas effectué de manière sécurisée, c'est un agent de la recette municipale qui effectue seul cette tâche sans mesure particulière de sécurité :

- les contribuables soumis aux impôts d'État et à la TCL ont l'obligation de régler par virement, sur le compte unique du Trésor à la Banque Centrale de Tunisie (BCT), dès lors que leur chiffre d'affaires est supérieur à 1 000 000 dinars et font de la déclaration à distance ;
- les chèques remis aux receveurs des finances (impôts gérés par l'État) et au receveur municipal doivent être immédiatement comptabilisés et déposés à la BCT. La Recette Municipale de Kasserine dépose les chèques au fil de l'eau ;
- les chèques versés par le régisseur de recettes (1 fois par semaine) sont déposés par la Recette Municipale de Kasserine sur le compte unique du Trésor à la BCT ;
- les règlements en numéraire chez les comptables précités font l'objet de dégagement à la Poste.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Le CCP constitue au niveau national un sous-compte du C.U.T ; au niveau de la recette municipale, il est alimenté par les versements des subventions de l'État et des opérations de la CPSCL et par le TRF en cas de besoin pour permettre le règlement des dépenses de la commune. Ceci étant, les recettes fiscales encaissées par les receveurs des finances (TCL, TH), ne sont reversées par l'État aux collectivités locales que tous les mois.

Le receveur municipal de la ville de Kasserine est aussi comptable d'autres organismes ; Commissariat régional du sport, prison civile et les fonds recueillis au titre de ces activités transitent également par le C.U.T, leur identification se fait par des lignes dédiées pour chaque établissement à l'aide des états générés par l'application ADEP.

➤ Composante (iii) : Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor.

Le service de la fiscalité de la Municipalité procède au rapprochement comptable des émissions et des réalisations de recettes sur une base mensuelle. Il dégage ainsi les restes à recouvrer comptables des taxes et droits.

Un rapprochement des différents comptes se fait à travers l'élaboration du 13^{ème} bordereau mensuel qui servira à la détermination des montants finaux des recouvrements.

Mais ces rapprochements ne sont pas complets :

- ils ne peuvent pas porter sur les impôts gérés par l'État (TCL et TH), faute d'information sur les encaissements spontanés, les taxations d'office émises et les recouvrements opérés sur celles-ci ;
- ils ne concernent pas l'analyse des restes à recouvrer, faute de production d'états de restes nominatifs ou de listes relatives aux plus grosses créances et de réunions avec la Recette municipale en ce domaine.

I	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-15	Efficacité du recouvrement des contributions fiscales	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Taux de recouvrement des arriérés d'impôts/taxes bruts, calculé en pourcentage des arriérés d'impôts au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné (moyenne des deux derniers exercices budgétaires).	D	Le taux de recouvrement des créances au titre de la toute dernière année était inférieur à 60 % et le montant total des arriérés d'impôt est important, il représente plus de 33 fois les recouvrements annuels.
(ii)	Efficacité du transfert sur les comptes du Trésor des montants d'impôt, taxes recouverts par les administrations fiscales.	B	Les transferts au Trésor sont effectués au moins une fois par semaine.
(iii)	Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor.	D	Le rapprochement complet des évaluations de l'impôt, des recouvrements, des arriérés et des transferts au Trésor se fait annuellement dans les 3 mois suivant la fin de l'année.

4.10.6. PI-16 – Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

Cet indicateur a été évalué à partir du dernier exercice budgétaire exécuté (2015). L'exercice 2014 a été pris aussi en considération pour la composante (iii).

La loi n° 74-35 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales fixe des limites quant au montant des dépenses :

- Art. 25 : Le budget de la collectivité locale peut être modifié à la hausse ou à la baisse suivant le rythme de réalisation des recettes.
- Art. 26 : Le montant total des dépenses ordonnancées doit être limité aux recettes effectivement réalisées
- Art. 30 : Sous réserve des crédits inscrits au budget, le montant total des dépenses du titre I engagées en cours d'année ne doit pas dépasser le montant des recettes effectivement réalisées au niveau de ce même titre et le montant total des engagements de dépenses imputés au titre II doit être cantonné :
 - ⇒ pour les dépenses financées par des ressources affectées, dans la limite des ressources disponibles à ce titre, en ce qui concerne les dépenses financées par des emprunts, des subventions ou des participations et imputées aux parties six et sept de la troisième section, dans la limite des montants pour lesquels un accord préalable de transfert a été donné par la partie concernée par le financement,
 - ⇒ pour les dépenses inscrites aux parties six et sept susvisées et afférentes au programme régional de développement ainsi que pour les dépenses portées à la cinquième section, dans la limite du montant des crédits transférés à ce titre.

➤ *Composante (i) : Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie*

Les services financiers de la Municipalité n'élaborent pas de plan de trésorerie.

Le receveur Municipal surveille le compte CCP pour payer les dépenses et par suite, pour l'alimenter si nécessaire.

➤ *Composante (ii) : Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux services sur les plafonds d'engagement des dépenses*

En l'absence d'une planification de la trésorerie, un mécanisme de régulation budgétaire n'est pas mis en œuvre.

Aucune information n'est communiquée aux chefs des services opérationnels de la Municipalité de Kasserine en vue de l'engagement des dépenses de leurs unités.

Les informations partagées entre les trois principaux acteurs de l'exécution des dépenses (ordonnateur, contrôleur régional des dépenses et comptable) concernent la situation consolidée de la trésorerie qui sert de plafond pour les mandatements de dépenses, mais pas pour les engagements de dépenses.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

La commune a eu recours à des avances de trésorerie de l'État en 2014, 2015 et 2016 pour satisfaire le paiement des salaires, les régularisations survenant au moment du versement des tranches du fond commun :

- 3 240 000 TND en 2014 (dont 857 330 non régularisés au 31/12/2014);
- 3 112 668 TND en 2015 (dont 994 462 non régularisés au 31/12/2015) ;
- 4 843 000 TND versés au 31/10/2016.
- Le stock non régularisé d'avance s'élève à 5 572 104 TND au 31/10/2016.

➔ *Composante (iii) : Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur aux services*

Les règles définissant les interventions du Conseil Municipal font l'objet de l'indicateur PI-27 et ne sont donc pas couvertes sous cette section.

Ce faisant, le nombre et le montant des modifications s'établissent comme suit.

Tableau 3.15 – Incidence des modifications budgétaires par rapport au budget initial

Rubriques	2014		2015	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Virements de crédits	4	90 500	6	898 694
Autorisations spéciales	2	271 000	0	0
TOTAL (1)	6	361 500	6	898 694
Prévisions au budget initial (2)		9 398 679		13 045 471
Ratio [(1) / (2)]		3,85%		6,89%

Les virements de crédits entre les articles et les différents autorisations spéciales font l'objet de délibération du Conseil communal ainsi que de l'approbation de la tutelle sachant que même les différents virements intra-articles font l'objet d'information du Conseil municipal lors de la première session ordinaire de l'année N+1,

Rapportées aux prévisions de dépenses du budget initial, l'incidence financière des modifications budgétaires effectuées au cours des années 2014 et 2015 ont représenté respectivement 3.85 % et 6.89% du montant total du budget initial.

Pour 2014, 4 virements ont été effectués pour le paiement des salaires et de dépenses de moyens de services et d'interventions pour un montant global de 90 500 TND.

Les 2 autorisations spéciales concernaient des dépenses d'achats de carburants et de subventions pour les associations sur fonds de réserves et s'élèvent à 271 000 TND.

En 2015, six virements de crédits ont été réalisés sur décision du Président de la Délégation Spéciale d'un montant global de **898 694** TND. Elles ont concerné des dépenses de masse salariale et de moyens de services et de subventions pour les associations dans le cadre de la partie 3 relative aux interventions publiques.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-16	Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie	D	La planification et le suivi de flux de trésorerie ne sont pas effectués.
(ii)	Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux services sur les plafonds d'engagement de dépenses.	D	Des plafonds ne sont pas fixés et communiqués aux services gestionnaires pour les engagements de dépenses.
(iii)	Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires, dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur à la direction des services.	C	Des ajustements budgétaires significatifs en cours d'exercice sont fréquents, mais effectués de manière assez transparente.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.7. PI-17 – Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties

Les deux premières composantes sont à évaluer au moment de l'évaluation (août 2016, pour cette évaluation) ; la troisième est à évaluer sur le dernier exercice budgétaire exécuté (2015).

➤ *Composante (i) : Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports y afférents.*

La loi n° 74-35 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales autorise les Collectivités Locales à emprunter. Le financement des investissements communaux est régi par un décret pris en 1992 et révisé en 1997 fixant les conditions d'attribution des prêts et octroi des subventions par la CPSCL et par le décret précité n° 2014-3505 du 30 septembre 2014.

La dette de la Municipalité de Kasserine est constituée exclusivement des prêts contractés auprès de la Caisse de Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales (CPSCL).

La CPSCL communique à la Municipalité un tableau annuel comportant essentiellement le montant de l'annuité (en intérêt et en capital) pour les deux échéances de mai et septembre, sans faire apparaître clairement le montant des encours.

Pour 2016, le montant des annuités échues s'élève à 721 192 TND réparti comme suit :

- 484 351 TND au titre du capital ;
- 236 841 TND au titre du paiement des intérêts.

Il est à signaler que le stock des dettes de la commune envers la CPSCL s'élève à 5 384 542 TND réparti de la manière suivante :

- 4 220 741 TND au titre du capital ;
- 1 167 711 TND au titre du paiement des intérêts.

Le chef du service financier ne suit pas l'encours et ne tient pas un tableau par emprunt faisant apparaître le montant initial, les annuités remboursées et le stock d'encours depuis l'obtention des prêts.

La Municipalité de Kasserine ne formalise ainsi qu'une seule donnée (montant des annuités) tant dans le budget prévisionnel que lors de son exécution (mandatement lors des deux échéances précitées), et ne produit pas de rapport sur les principales caractéristiques de la dette.

➤ *Composante (ii) : Degré de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration municipale.*

Le solde de trésorerie de la Municipalité de Kasserine est consolidé chaque jour par le receveur municipal, lors de l'enregistrement des opérations ci-après sur le compte unique du Trésor à la Banque Centrale de Tunisie (BCT), sur le compte numéraire et sur le compte courant postal (CCP) :

1. les recettes encaissées pour le compte de la municipalité de Kasserine sont enregistrées au jour le jour :
 - via le compte unique du Trésor à la BCT, s'agissant des chèques remis ;
 - via le compte numéraire, pour les versements en espèces.
 - via le CCP de la recette municipale pour les virements opérés par l'État et la CPSCL

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

2. le règlement des dépenses de la Municipalité de Kasserine transite au jour le jour par le CCP de la recette municipale de Kasserine.

Au niveau national, les CCP constituent un sous-compte du Compte Unique du Trésor à la BCT. Par convention entre le ministère de l'Économie et des Finances, la BCT et l'Office National des Postes (ONP), l'agrégation des CCP des comptables publics s'opère chaque jour et l'ONP doit dégager quotidiennement son excédent de trésorerie.

➔ Composante (iii) : Mécanismes de contraction des prêts et d'octroi des garanties

Les collectivités locales ne sont pas autorisées à octroyer des garanties et leur pouvoir d'emprunter est limité :

- aux termes des dispositions de l'article 66 du Code de la comptabilité publique promulguée par la loi n° 73-81 du 31 décembre 1973 et modifiée par la loi n° 85-47 du 25 avril 1985, aucune collectivité locale ne peut contracter d'emprunt sans autorisation préalable donnée par décret, sauf si elle le fait auprès de l'un des organismes publics tunisiens de crédit créés à cet effet. Dans ce cas, elle doit y être autorisée par arrêté conjoint du Ministre de l'Intérieur et du Ministre des Finances ;
- par ailleurs et en sus de l'autorisation précitée, l'emprunt doit être approuvé par le Conseil Municipal.
- En raison d'un endettement jugé excessif par la CPSCS et d'une capacité financière de remboursement extrêmement réduite, la commune de Kasserine n'est plus autorisée à contracter de nouveaux prêts.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-17	Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties	B	Méthode de notation – M2
(i)	Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports y afférents.	D	La Municipalité de Kasserine ne suit pas l'encours et ne tient pas un tableau par emprunt faisant apparaître cette donnée et les annuités payées depuis l'obtention du prêt. Elle ne produit pas de rapports afférents à la dette auprès de la CPSCS.
(ii)	Degré de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration municipale.	A	Tous les soldes de trésorerie sont calculés journalièrement et consolidés.
(iii)	Mécanismes de contraction des prêts et d'octroi des garanties.	A	La commune de Kasserine contracte des emprunts sur la base de critères transparents et d'objectifs budgétaires. L'approbation est donnée par la Délégation Spéciale. Toutefois, la commune dispose d'un endettement excessif envers la CPSCS. Elle n'a pas émis des garanties, conformément à la réglementation qui lui interdit ce type d'opération.

4.10.8. PI-18 – Efficacité des contrôles des états de paie

Les trois premières composantes de cet indicateur sont à évaluer au moment de l'évaluation (ou sur la base des dernières données disponibles), et la quatrième sur la période des trois ans qui précèdent l'évaluation.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Le personnel communal est régi par :

- la Loi n° 83-112 du 12 décembre 1983, portant statut général des personnels de l'État, des collectivités publiques locales et des établissements publics à caractère administratif ;
- la Loi n° 97-83 du 20 décembre 1997 portant modification de la loi n° 83-112 du 12 décembre 1983, portant statut général des personnels de l'État, des collectivités locales et des établissements publics à caractère administratif ;
- le chapitre V de la Loi des collectivités locales.

Au mois de novembre 2016, les effectifs se situaient à 540 agents représentant une masse salariale de 4 946 724 dinars, pour l'année 2015.

➤ *Composante (i) Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif.*

A la Municipalité de Kasserine, le fichier nominatif du personnel est tenu sous Word par le *service de gestion du personnel* ; le service financier gère l'application de la paye OUJOUR qui permet à la fois un suivi administratif de chaque agent et l'édition de la paye.

Les modifications sont apportées par l'agent chargé de l'application, sur les deux fichiers OUJOUR sur la base des actes pris en vue de la constatation des modifications de la situation administrative du personnel.

Chaque mois, le service *de la gestion du personnel* prépare les dossiers pour le paiement des salariés sur la base du fichier nominatif, à partir des pièces justificatives relatives aux modifications apportées au fichier nominatif.

Les dossiers sont transmis pour engagement et ordonnancement de la dépense au service *financier*, sur la base de l'engagement mensuel acté par le Contrôleur Régional de la Dépense Publique.

➤ *Composante (ii) Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie.*

Les modifications de la situation administrative du personnel concernent principalement les avancements d'échelons ordinaires, les promotions et les départs à la retraite.

Avant d'être prise en compte aussi bien sur le fichier nominatif que sur l'état de paie, toute modification doit être dûment constatée par un acte administratif. Les formalités administratives à accomplir en vue de la décision et de la signature de l'acte constatant la modification font intervenir le service de gestion du personnel, le Président de la Délégation Spéciale et les autorités de tutelle. L'accomplissement de ces formalités administratives est fait avec un retard de 2 mois à Kasserine en moyenne, comme les experts ont pu le constater sur un échantillon de dossiers.

Le risque lié au paiement indu d'un retraité est par ailleurs maîtrisé.

Ainsi, le fichier nominatif du personnel fait apparaître la date prévisionnelle de départ à la retraite. Il est exploité par l'agent responsable d'OUJOUR qui liste les départs prévus pour chaque mois et s'assure lors du traitement de la paye que l'intéressé n'y figure plus.

Pour les modifications de la situation administrative du personnel, deux cas de figure sont constatés :

- le cas des agents recrutés et du mécanisme 16 de l'emploi ; des retards énormes sont enregistrés, ces derniers dépassant 9 mois (jusqu'à la mission, les salaires relatifs au mois de février 2016 pour cette catégorie de personnel ne sont toujours pas payés) ;

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- les modifications se rapportant à la situation personnelle des agents (promotion, changement d'échelon, retraite...) sont traitées avec 2 mois de retard. Les rappels de salaires découlant de ces modifications s'élèvent en 2015 à 1 585 366 TND soit 32 % de la masse salariale annuelle.

➤ Composante (iii) Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie.

L'application OUIJOUR permet de tracer et conserver les modifications, mais elle ne produit pas la liste mensuelle des modifications.

Les modifications apportées sur les deux fichiers informatisés par l'agent chargé d'OUIJOUR font l'objet d'un contrôle mensuel du chef du service financier qui rapproche les données modificatives entre le mois m-1 et le mois m.

Ce contrôle n'est toutefois pas tracé.

Le Contrôle Régional des Dépenses Publiques autorise des engagements provisionnels mensuels.

Enfin, le receveur municipal participe au dispositif du contrôle interne ; il doit veiller à ce que toute modification de la paie soit justifiée par l'acte réglementaire ad hoc.

➤ Composante (iv) Existence de mesures de vérification de l'état de paie pour déceler les failles du système de contrôle interne et/ou des employés fantômes.

Il n'y a pas eu de réalisation d'audits (internes ou externes) au cours des 3 dernières années pour déceler les failles du système de contrôle interne et/ou et ou les situations d'employés fantômes.

La réalité de la dépense (identification et existence physique de la personne rémunérée) n'est pas assurée en l'absence de carnet de pointage ou de fiche d'attachement journalier établis par les différents chefs de service.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-18	Efficacité des contrôles des états de paie	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif.	B	Les états de paie et le fichier nominatif ne sont pas directement reliés, mais l'état de paie est étayé par une documentation complète portant sur toutes les modifications apportées au fichier nominatif tous les mois et vérifié par rapport aux données de l'état de paie du mois précédent.
(ii)	Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie.	D	Des retards énormes sont enregistrés pour le paiement des salaires des nouveaux recrutés, ces derniers dépassent 9 mois. Jusqu'à la mission, les salaires relatifs au mois de février 2016 pour cette catégorie de personnel ne sont toujours pas payés.
(iii)	Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie.	B	Le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis.
(iv)	Existence de mesures de vérification de l'état de paie pour déceler les failles du système de contrôle interne ou des employés fantômes.	D	Aucune vérification (audit interne) des états de paie n'a été effectuée au cours des 3 dernières années.

4.10.9. PI-19 – Passation des marchés publics : transparence, mise en concurrence et mécanisme de dépôt de plaintes

Cet indicateur est à évaluer au moment de l'évaluation pour les composantes (ii) et (iii) et sur le dernier exercice budgétaire exécuté (à savoir 2015) pour la composante (i).

Le décret n°2014-1039 du 13 mars 2014 portant réglementation des marchés publics fixe le cadre juridique pour la Tunisie ; il est applicable à la fois à l'État et aux collectivités locales.

➤ *Composante (i) : Promotion de la transparence, de l'exhaustivité et de la concurrence par le cadre juridique et réglementaire.*

Le nouveau décret régissant les marchés publics marque une évolution en comparaison avec l'ancien décret en matière de promotion de la transparence, de l'exhaustivité et de la concurrence.

L'article 5 fixe le seuil des marchés publics et précise que les commandes dont les valeurs sont inférieures aux montants (des seuils) doivent faire l'objet de mise en concurrence par voie de consultation sans suivre les procédures spécifiques aux marchés publics et à travers des procédures écrites fondées sur la transparence et garantissant l'efficacité et la bonne gestion des deniers publics.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.16 – Critères d'évaluation du cadre juridique des marchés publics

N°	Critères	Satisfait	Justificatifs
(i)	Être organisé suivant une hiérarchie avec un ordre de préséance clairement défini.	OUI	Décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014 et guide général des marchés publics.
(ii)	Être librement et facilement accessible au public par des moyens adaptés.	OUI	Décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, guide général des marchés publics, arrêtés d'application : consultables sur le site de l'observatoire des marchés publics (disponibles en français et en arabe) consultables librement dans les bibliothèques publiques Ils sont en vente dans des librairies.
(iii)	S'appliquer à toutes les opérations de passation de marchés faisant intervenir des fonds publics	OUI	Articles 41 à 51 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014.
(iv)	Faire de l'appel d'offres par mise en concurrence la méthode normale de passation des marchés et définir clairement les situations dans lesquelles il est possible d'utiliser d'autres méthodes et comment cela doit être justifié.	OUI	Articles 41 à 51 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014.
(v)	Mettre à la disposition du public la totalité des informations ci-après concernant la passation des marchés (plans de passation des marchés publics, opportunités de soumission, attributions des marchés et les informations sur le règlement des plaintes concernant la passation des marchés).	OUI	Article 8, 41, 51, 73, et 184 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014.
(vi)	Prévoir un processus d'examen administratif indépendant de la passation des marchés pour répondre aux plaintes déposées en ce domaine par des participants avant la signature des marchés.	OUI	Article 182 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (ii) : Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence

Tableau 3.17 – Marchés et procédures correspondantes en 2015				
Procédures de passation	Nombre (1)	Montant (2)	Moyenne (2) / (1)	Poids
1) Appel d'offres	4	993 719	248 430	47,5%
Appels d'offres ouverts	0		0	
Appels d'offres à procédure simplifiée	4	993 719	248 430	
Appel d'offres par voie de négociation directe	0	0	-	
2) Consultations	11	999 939	90 904	47,8%
Consultations réalisées par la commune	11	999 939	90 904	
Bons de commandes		98 388		4,7%
TOTAL (1) + (2) + (3)		2 092 046		

Sur la base des données 2015, 47.5 % en valeur de la totalité des achats publics ont été réalisés selon la procédure d'appel d'offres à procédure simplifiée, qu'il s'agisse d'appels d'offres ouverts ou à procédure simplifiée.

Selon l'article 5 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014 portant réglementation des marchés publics, les commandes dont les valeurs sont inférieures aux seuils des marchés publics doivent faire l'objet de mise en concurrence par voie de consultation.

Les bons de commandes en 2015 correspondent à 4.7 % de l'ensemble des procédures d'achats, et concernent notamment des prestations réalisées par l'Imprimerie officielle de la République tunisienne (IORT), par la Société tunisienne d'électricité et de gaz (STEG), par la Société nationale d'exploitation et distribution de l'eau (SONEDE). *In fine*, le recours aux bons de commande ne s'inscrit pas dans le cadre de l'article 5 du décret précité.

Au demeurant, certaines dépenses ne permettent pas la concurrence et imposent le recours à des institutions ou entreprises, publiques tunisiennes comme la conservation foncière, l'office des postes, l'imprimerie officielle, la société nationale de distribution de pétrole, mais aussi aux maisons-mères pour l'entretien de véhicules.

Le Contrôle Régional de la Dépense Publique a indiqué à la mission que, comme le prévoit la réglementation, il oblige la Municipalité de Kasserine à adopter les mêmes obligations requises pour les achats hors marchés, dont les estimations administratives ou les inscriptions budgétaires sont proches des seuils légaux.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (iii) Accès du public à des informations sur la passation des marchés complètes, fiables et en temps opportun.

La nouvelle réglementation des marchés publics impose aux acheteurs publics de préparer et de publier leurs plans de passation des marchés publics.

Les plans de passation des marchés pour 2015 ne sont pas publiés sur le site de l'observatoire national des marchés publics ni sur le site de la commune, et n'ont pas été affichés en mairie. Pour 2016, la commune a publié sur le site de l'Observatoire des marchés publics son plan de passation des marchés publics.

Les opportunités de soumission sont publiées par organes de presse et au sein du site de l'Observatoire des marchés publics à partir de 2016.

Les attributions des marchés ne sont pas publiées sur le site national. Elles ne sont par ailleurs pas affichées en mairie ni publiées sur le site de la commune.

Les plaintes relatives aux marchés publics doivent être portées auprès du comité de suivi et d'enquête des marchés publics qui est tenu (selon les dispositions de l'article 184 du code des marchés publics) de publier régulièrement ses avis sur le site web des marchés publics.

Aucune plainte ne concerne la Municipalité de Kasserine.

➤ Composante (iv) Existence d'un organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics.

Le chapitre 8 du décret n°2014-1039 du 13 mars 2014 est consacré au recours gracieux et au règlement des litiges. L'article 180 dispose que « toute personne ayant intérêt dans l'attribution ou la procédure de passation des marchés publics peut introduire un recours gracieux à l'encontre des décisions rendues, leur causant préjudice, devant l'acheteur public ». Les décisions de rejet peuvent faire l'objet d'un recours devant le « comité de suivi et d'enquête des marchés publics » (COSEM) dont la composition garantit sa neutralité :

- un représentant du chef du Gouvernement : Président ;
- un conseiller à la cours des comptes : membre ;
- un représentant du contrôle général des services publics : membre ;
- un représentant du contrôle général des finances : membre ;
- un représentant de l'organisation professionnelle selon l'objet du marché : membre.

Les procédures de recours devant ce comité sont régies par les articles 181 à 184 du décret des marchés publics :

- En cas de saisine du Comité de suivi et d'enquête des marchés publics, « l'acheteur public suspend les procédures de passation ou de notification du marché jusqu'à la réception de l'avis du comité » (article 181).
- « Le comité de suivi et d'enquête des marchés publics rend sa décision dans un délai maximum de 20 jours ouvrables à compter de la date de la réception de la réponse de l'acheteur public accompagnée de tous les documents et éclaircissements demandés, [...] et en cas de décision constatant l'illégalité des procédures, l'acheteur public doit s'y conformer en prenant, dans les plus brefs délais, les mesures de nature à remédier aux défaillances constatées » (article 181).
- « L'avis du comité de suivi et d'enquête a force de décision à l'égard de toutes les parties » (article 184).

Le décret des marchés publics n'exclut pas, enfin, toute possibilité d'un éventuel recours ultérieur auprès d'une autorité supérieure externe.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Tableau 3.18 – Critères à remplir par l’organe chargé de l’instruction des plaintes

N°	Critère	Satisfait
(i)	Composé de professionnels expérimentés ayant une bonne connaissance du cadre juridique régissant la passation des marchés publics et comprend des représentants du secteur privé, de la société civile, ainsi que des pouvoirs publics	Oui
(ii)	Ne participe à aucun titre aux opérations de passation des marchés publics ou au processus décisionnel concernant l’attribution des marchés	Oui
(iii)	Ne facture aucune charge interdisant l’accès des parties concernées	Oui
(iv)	Suit des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public	Oui
(v)	A le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés	Oui
(vi)	Rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles/règlementation	Oui
(vii)	Rend des décisions ayant force exécutoire pour toutes les parties (sans exclure la possibilité d’un éventuel recours ultérieur auprès d’une autorité supérieure externe)	Oui

Le COSEM est chapeauté par la HICOP (Haute Instance de la Commande Publique), dont la composition⁷⁰ garantit l’indépendance du COSEM. Ceci étant, le COSEM ne publie pas les résultats dans l’immédiat ; un projet est en cours pour la publication des résultats des plaintes sur un site Web.

Le décret 1039 constitue ainsi une avancée par rapport à l’ancien texte et traduit le souci du Gouvernement en matière de d’indépendance, d’intégrité et de bonne gouvernance.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-19	Passation des marchés publics : transparence, mise en concurrence et mécanismes de dépôt de plaintes	B+	Méthode de notation – M2
(i)	Promotion de la transparence, de l’exhaustivité et de la concurrence par le cadre juridique et réglementaire	A	Le cadre juridique remplit les six conditions énoncées.
(ii)	Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence.	A	Lorsque des marchés sont attribués par des méthodes autres que celles qui font appel à la libre concurrence, ils sont systématiquement justifiés conformément aux obligations juridiques.
(iii)	Accès du public à des informations sur la passation des marchés complètes, fiables et en temps opportun.	C	La Municipalité de Kasserine n’a pas mis à disposition du public les principaux éléments d’information relatifs à la passation des marchés publics que par voie de presse pour l’exercice de référence (2015). En 2016, elle a mis en ligne les opportunités de participation ainsi que le plan prévisionnel des achats publics.
(iv)	Existence d’un organe administratif indépendant chargé de l’instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics.	A	Le système d’instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics remplit les sept critères énoncés.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.10. PI-20 – Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales

Cet indicateur est à évaluer au moment de l'évaluation. Suivant le cadre PEFA, l'évaluation de cet indicateur prend en compte non seulement les dépenses non salariales, mais aussi les rémunérations du personnel occasionnel (temporaire).

L'exécution des dépenses non salariales des collectivités locales en Tunisie suit les étapes classiques d'engagement, de liquidation, de mandatement et de paiement, et fait intervenir le Maire (ordonnateur du budget de la collectivité et les services municipaux), le Contrôleur des dépenses publiques (rattaché au Comité général de contrôle des dépenses publiques relevant de la présidence du Gouvernement), les commissions mises en place pour le contrôle du processus de passation des marchés publics, et le Receveur Municipal.

L'exécution du budget se fait au travers de l'application ADEB qui est partagée par les trois principaux acteurs.

➤ *Composante (i) Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses*

Le contrôle des engagements de dépenses est exercé par le Contrôleur Régional des Dépenses Publiques (CRDP) qui est rattaché au Comité Général de Contrôle des Dépenses Publiques.

Suivant la procédure en vigueur, toute proposition d'engagement doit être soumise au visa préalable du CRDP, qui s'assure de la disponibilité des crédits et de l'existence de pièces justificatives relatives à l'engagement.

En amont, il valide l'ouverture des crédits budgétaires dans l'application ADEB.

S'agissant plus particulièrement des dépenses aux enjeux financiers majeurs, le CRDP intervient comme suit :

- pour les marchés publics, le CRDP donne son avis sur le plan de passation des marchés ; il est membre de la commission des marchés (pour avis) et veille à la disponibilité des crédits avant le lancement du processus (réservation de crédits à due concurrence).
- pour la paie, le principe retenu est celui d'un engagement provisionnel trimestriel comme indiqué précédemment.

In fine, le dispositif mis en œuvre par le CRDP permet de réduire les engagements de dépenses aux dotations budgétaires.

Ceci étant, aucune mesure n'est en place pour limiter les engagements de dépenses aux ressources disponibles.

Suivant l'organisation en place, le contrôle de la disponibilité des ressources (trésorerie) dans la chaîne de la dépense n'intervient qu'au stade du mandatement, c'est-à-dire après l'engagement et la réalisation des prestations.

Il s'agit donc d'une régulation des dépenses à la dernière étape de la phase administrative de l'exécution de la dépense, donc postérieure à la naissance de la dette de la Municipalité.

➤ *Composante (ii) Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne*

L'organisation de la chaîne de la dépense traduit la séparation des fonctions et les responsabilités des acteurs.

Les contrôles effectués dans la chaîne de la dépense sont exercés – outre l'intervention précitée du CRDP, par la commission de passation des marchés publics, les services de la Municipalité, le Receveur municipal.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Les marchés publics de la Municipalité de Kasserine sont, conformément à la réglementation en vigueur, soumis à des contrôles *a priori* exercés par des commissions de marchés en fonction de leurs montants estimatifs qui déterminent la compétence de la commission.

Le cadre juridique des marchés publics a prévu quatre commissions de marchés et spécifié les seuils de compétence de chacune d'elle.

Il s'agit (i) de la commission supérieure de contrôle et d'audit des marchés, (ii) la commission départementale des marchés, (iii) la commission régionale des marchés et, (iv) la commission communale des marchés.

Conformément aux dispositions du cadre juridique de passation des marchés publics, il est institué à la Municipalité de Kasserine une commission des marchés présidée par le Secrétaire Général de Kasserine, et qui comprend le Contrôleur régional des dépenses publiques, le Receveur Municipal, un représentant de la Direction régionale des équipements, un représentant de la Direction régionale du commerce, un représentant de la direction financière et un membre de la Délégation Spéciale.

Cette commission examine les rapports d'évaluation et de jugement des offres et s'assure particulièrement de la régularité de la procédure de passation des marchés, de la disponibilité des crédits et effectue un contrôle de l'économie du marché.

Au-delà du seuil de compétence de la commission communale des marchés, ce sont les commissions de niveau supérieur qui effectuent ces contrôles *a priori* pour les marchés de la Municipalité.

En 2015, il n'y a pas eu de commission de contrôle des marchés publics, aucun des marchés ne dépassant le seuil des marchés pour les appels d'offres.

Les phases juridiques de la dépense, dès lors qu'elles sont pleinement respectées, constituent un élément important du dispositif de contrôle interne :

- la vérification préalable de la réalité de la dette (constatation du service fait) de la municipalité de Kasserine doit être faite préalablement à la liquidation, au mandatement et au paiement de la dépense.

Elle incombe aux services concernés de la Mairie, en charge de la réception des prestations commandées, qui effectuent une vérification de la conformité des livraisons par rapport aux commandes avant de prononcer la réception et d'établir les procès-verbaux de réception ;

- l'opération de mandatement relève du Maire (ou par délégation, d'un ou de plusieurs adjoints) qui doit pouvoir s'appuyer sur la qualité de la constatation du service fait et de la liquidation ;
- la prise en charge de l'ordonnancement et le paiement incombent au receveur municipal, comptable indépendant rattaché au ministère des finances

Le Receveur municipal exerce ses contrôles conformément au code de la comptabilité publique : existence du visa du contrôleur des dépenses publiques sur l'engagement et le service fait sur pièce, existence des pièces justificatives, disponibilité des crédits imputation budgétaire, caractère libératoire du règlement, existence de fonds disponibles, règles de prescription (art.122, 136, 269 et 272)

- le Receveur municipal est chargé de la tenue de la comptabilité matières des biens mobiliers ou immobiliers appartenant à la commune.

Lorsqu'il ne peut tenir lui-même la comptabilité matières, il en exerce le contrôle et en assure la centralisation ; il procède, en fin d'année, à l'inventaire général des biens de la commune (article 279 du code de la comptabilité publique) ;

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- le compte financier du Receveur municipal est visé par le maire pour conformité avec ses écritures budgétaires, arrêté par le conseil municipal et approuvé par les autorités de tutelle (article 282 code de la comptabilité publique).

S'agissant des dépenses, la fiabilité du processus repose en grande partie sur la constatation du service fait et donc, sur l'indépendance des services qui réceptionnent les prestations par rapport à ceux qui ont passé la commande.

Au sein de la municipalité de Kasserine, les demandes sur les dépenses de fonctionnement sont formulées par les services gestionnaires et la réception est réalisée le magasinier et parfois sur certains achats techniques particuliers sur avis du service concerné mais sans signature. Seul, le magasinier signe les bons de livraison.

Suite aux événements du 19 janvier 2016 (manifestations locales), le magasin a été dévalisé et depuis cette date là, aucune acquisition n'a été réalisée.

S'agissant des marchés de travaux, les dossiers de préparation de la commande publique sont préparés par le chef du service technique qui est chargé aussi du suivi de l'exécution ce qui pointe du doigt l'absence de séparation de tâches pourtant jugées incompatibles au sein d'une organisation structurée. Le service souffre gravement de manques de ressources humaines et logistiques.

➤ Composante (iii) Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions

Les dépenses de la Municipalité de Kasserine sont exécutées suivant la procédure normale (engagement, mandatement et paiement), avec respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions par les acteurs de la chaîne de la dépense (ordonnateurs, CRDP, comptable).

La Municipalité de Kasserine a institué en 2014 une régie d'avance pour un plafond de dépenses de 1 700 TND, pour un montant de 6 336,040 TND de dépenses ordinaires effectives et un montant exécuté en 2015 de 1 353 TND.

Les procédures d'urgence ou exceptionnelles ne sont pas mises en œuvre, comme l'a confirmé le Contrôle Régional des Dépenses Publiques.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-20	Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Efficacité des mesures de contrôles des engagements de dépenses	C	Des mesures pour limiter les engagements de dépenses aux dotations budgétaires existent et sont observées, mais, aucun mécanisme n'est en place pour limiter les engagements de dépenses aux ressources disponibles (trésorerie).
(ii)	Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne	D	Des règles claires et des procédures de contrôles internes exhaustifs font largement défauts ainsi qu'une coordination effective entre les services financiers et le comptable.
(iii)	Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions	A	Le taux d'observation des règles est très élevé et les procédures d'urgence ou exceptionnelles ne sont pas utilisées.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.11. PI-21 – Efficacité du système de vérification interne

Cet indicateur est à évaluer sur la dernière information financière et les dernières opérations disponibles (récentes). Selon les Directives supplémentaires, les composantes (ii) et (iii) ne sont pas applicables lorsque la fonction de vérification interne n'est pas assurée.

➤ *Composante (i) : Couverture et qualité de la vérification interne*

Le service d'inspection, rattaché sur l'organigramme au Secrétaire Général, n'effectue pas de missions d'inspection ou d'audit.

Par ailleurs, deux inspections ont été réalisées par l'Inspection départementale du Ministère de l'Intérieur en 2013 et 2016, la mission a obtenu seulement communication du rapport de 2013, le rapport relatif à l'inspection 2016 n'est pas à la date de la mission parvenu à la commune.

En 2013, il a été observé notamment :

- la périodicité non régulière des organes de gestion (commissions, bureau communal, conseil communal) ;
- un nombre élevé de vacances quant aux emplois de fonctionnaires prévu par l'organigramme de la commune ;
- un taux d'absentéisme anormalement élevé ;
- une absence manifeste de gestion du magasin et du parc roulant notamment après plusieurs incidents (vols, incendies), l'infrastructure et les engins ayant été fortement endommagés ;
- une très faible mobilisation des ressources relatives au domaine communal (abattoirs, marchés, produits locatifs) ;
- des défaillances au niveau des procédures de dépenses (mauvaise imputation, manque d'informations sur les documents comptables – inventaires, visa à titre de régularisation) ;
- faible taux d'exécution des dépenses inscrites au sein du PIC 2010/2014.

Une mission de vérification interne a été opérée par les auditeurs vérificateurs de la Trésorerie régionale des Finances portant sur le thème des concessions des marchés. Le rapport a évoqué plusieurs défaillances enregistrées dans les contrats de concessions de marchés tel que :

- le non-paiement de la caution provisoire pour certains participants au marché ;
- l'utilisation d'une caution définitive pour le paiement des 3 derniers loyers mensuels ;
- la non-perception de la TVA relative aux marchés par le comptable public ;
- la non-enregistrement des contrats de concessions de marchés ;
- l'autorisation de participation de soumissionnaires déjà fortement endettés auprès de la commune.

➤ *Composante (ii) Fréquence et diffusion des rapports*

La composante n'est pas applicable, faute d'exercice de la fonction d'audit interne et d'inspections par la tutelle au cours des trois dernières années.

➤ *Composante (iii) Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne*

Les rapports de vérification interne ne sont pas présentés au Conseil municipal et les observations ignorées par les services.

La commune ne suit pas les recommandations issues des rapports de vérification interne et elle se contente de répondre seulement aux rapports d'inspection sans donner suite.

Le même phénomène a été observé au sein de la recette municipale concernant le rapport réalisé par la Trésorerie régionale.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-21	Efficacité du système de vérification interne	D	Méthode de notation – M1
(i)	Couverture et qualité de la vérification interne	D	Il y a peu de vérifications internes.
(ii)	Fréquence et diffusion des rapports	D	Les rapports sont très irréguliers
(iii)	Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne	D	Les recommandations des vérifications internes sont généralement ignorées.

Cet indicateur est à évaluer au moment de l'évaluation. Suivant le cadre PEFA, l'évaluation de cet indicateur prend en compte non seulement les dépenses non salariales, mais aussi les rémunérations du personnel occasionnel (temporaire).

C(iii) Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers

4.10.12. PI-22 – Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes

➤ Composante (i) : Régularité du rapprochement des comptes bancaires

Cette composante évalue la ponctualité et la régularité des opérations de rapprochement des comptes bancaires placés sous le contrôle de l'entité infranationale.

Les extraits CCP sont produits par La Poste lors de chaque mouvement de fonds et sont rapprochés de façon détaillée du journal manuel des CCP tenu par la Recette Municipale. Ces rapprochements sont opérés dès réception des extraits comme la mission a pu le constater à partir des derniers extraits reçus ; les extraits de CCP sont parfaitement classés dans un ordre chronologique.

Par ailleurs, les versements des chèques ou numéraires faits auprès de la Banque Centrale de Tunisie sont parfaitement suivis à la recette municipale. Les relevés de la BCT sont rapprochés quotidiennement des versements.

In fine, le dispositif permet d'avoir le solde de trésorerie pour chaque commune.

➤ Composante (ii) : Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances

Pour l'application de la composante, seules les opérations du tableau ci-après relatives aux avances, aux comptes de cautionnements provisoires et à la partie du FNAH sont concernées. Les sommes figurant en solde sont de ces comptes sont justifiées.

Les comptes d'avance et d'attente identifiés par la mission de concert avec le receveur municipal sont détaillés dans le tableau ci-après pour les opérations figurant en solde au 31 décembre 2015. Les états de solde produits en fin de gestion détaillent les opérations non apurées (date, nature et montant).

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Avances	1700
Cautionnements provisoires (marchés publics, enchères publiques)	239 219
Dépôts divers	171466
Partie du FNAH à verser	8 707

Les opérations ne sont pas régularisées avec célérité.

- L'avance du régisseur ne fait pas l'objet de régularisation annuelle ;
- La majorité des cautions correspond à des montants de cautionnement provisoire et définitif portant sur des concessions de marché, ces cautions remontent à l'année 2015 faute de contrats de concession dûment signés à la date de la mission ;
- les dépôts divers sont constitués des montants encaissés avant émission de titres de perception et les différentes sommes dont nous ne connaissons pas l'imputation définitive.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-22	Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes	C+	Méthode de notation – M2
(i)	Régularité du rapprochement des comptes bancaires	A	Le rapprochement des comptes bancaires se fait dès la réception de chaque extrait de compte.
(ii)	Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances	D	Le rapprochement et l'ajustement des comptes d'attente se font tous les ans, mais beaucoup de comptes présentent des soldes anciens.

4.10.13. PI-23 – Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestations des services primaires

La Municipalité de Kasserine ne met pas à la disposition des unités de prestation de services primaires (écoles et dispensaires) des ressources. En conséquence, cet indicateur n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-23	Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestations de services primaires	NA	Méthode de notation – M1
(i)	Collecte et traitement des informations fournissant la preuve que les ressources sont effectivement perçues (en espèces et en nature) par la plupart des unités de prestation de services de première ligne (axées sur les écoles primaires et les centres de soins de santé primaires) par rapport à l'ensemble des ressources affectées au(x) secteur(s), quel que soit le niveau d'administration chargée de la gestion et du financement de ces unités.	NA	Il n'existe pas d'unités chargées de la prestation des services primaires relevant de la Municipalité.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.14. PI-24 – Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaires produits en cours d'année

Cet indicateur est évalué sur le dernier exercice budgétaire exécuté (2015).

L'application ADEB (Système informatique d'Aide à la Décision Budgétaire) est partagée en temps réel entre l'ordonnateur, le contrôleur régional des dépenses publiques et le receveur municipal.

Elle offre des informations instantanées sur les crédits prévus, les engagements, l'ordonnancement et le paiement pour tous les postes budgétaires.

L'application ADEB comprend plusieurs modules destinés notamment à la gestion des marchés publics, des engagements sur bons de commande ou sur régies d'avances.

Le système propose l'édition d'états comptables tels que les bordereaux journaliers des ordonnances visées et validées, les avis de crédits et les bordereaux récapitulatifs des avis de crédits, les situations d'exécution mensuelles, annuelles, les éventuels reports de crédits.

Elle transcrit aussi les flux de trésorerie (encaissements et décaissements) et favorise la connaissance précise du solde de trésorerie.

➤ *Composante (i) : Portée des rapports en termes de couverture et de compatibilité avec les prévisions budgétaires*

Le Receveur Municipal produit à la Municipalité de Kasserine les états mensuels d'exécution des recettes et des dépenses issus d'ADEB⁹, qui font apparaître pour les dépenses : les engagements, les mandatements et les paiements, ces états sont produits dans les délais impartis.

Ces états sont exploités par la Délégation Spéciale, lors de la réunion du bureau communal et du conseil municipal.

9

Cf. FieldGuide, ou "Guide pratique", page 139, clarification « 24-g ». La clarification précise que pour cet indicateur il ne suffit pas que l'information soit disponible dans le système informatique, mais que l'information provenant du système doit être utilisée pour préparer de rapports, qui doivent être également imprimés et distribués. S'il est requis que les services utilisent le système tous les mois pour expliquer la variation des dépenses par rapport aux crédits initiaux, et l'utilisation mensuelle de la part des services sont vérifiés, alors les rapports imprimés ne sont pas nécessaires.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (ii) : Émission dans les délais des rapports

En dehors des états mensuels précités, les services ne produisent pas de rapports pour le moins trimestriels.

➤ Composante (iii) : Qualité de l'information

L'exactitude des données est assurée par l'application ADEB pour les dépenses et les opérations de trésorerie (encaissements, décaissements).

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-24	Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année	A	Méthode de notation – M1
(i)	Portée des rapports en termes de couverture et de compatibilité avec les prévisions budgétaires	A	La classification des données produites permet une comparaison directe avec le budget initial et porte sur tous les postes des prévisions budgétaires. Les dépenses sont couvertes aux phases de l'engagement et du paiement.
(ii)	Émission dans les délais des rapports	A	Les états sont produits tous les mois, en début du mois suivant.
(iii)	Qualité de l'information	A	Il n'existe aucune préoccupation majeure en ce qui concerne l'exactitude des données.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.15. PI-25 – Qualité et respect des délais des états financiers annuels

La loi n° 74-35 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales fixe le cadre du compte financier :

Art. 33 : Le compte financier établi conformément aux dispositions de l'article 282 du Code de la Comptabilité Publique est soumis à l'examen du Conseil de la Collectivité Locale dans sa session du mois de mai. Il est approuvé par l'autorité de tutelle qualifiée pour l'approbation du budget correspondant.

Art. 34 (nouveau) : L'arrêté portant règlement du budget de la collectivité locale constate le montant définitif des recettes encaissées et des dépenses ordonnancées au cours d'une même gestion et annule les crédits restant sans emploi. Il autorise le report du résultat de l'année aux deux comptes ouverts dans les opérations hors budget de la collectivité locale et intitulés « Fonds de réserve » pour ce qui concerne le titre I et les sections trois et quatre du titre II et « Compte de transit » pour ce qui concerne la cinquième section du titre II.

Le fonds de réserve peut être utilisé pour financer les dépenses portées aux sections trois et quatre du titre II. Ce fonds peut également servir, le cas échéant, à résorber le déficit enregistré au cours d'une gestion ou pour régler des dettes imputées au titre I, et ce, dans la limite des excédents autres que ceux provenant des ressources affectées.

Les excédents déposés au compte relatif au fonds de transit sont employés pour financer les dépenses portées à la cinquième section du titre II suivant leur imputation d'origine.

L'arrêté susvisé accompagné d'une copie du compte financier est ensuite transmis pour approbation à l'autorité de tutelle compétente en matière d'approbation du budget.

Le Code de la Comptabilité publique précise :

Art.281 : Le comptable de la commune établit, en fin d'année, le compte financier de la commune pour l'année écoulée. Ce compte est établi suivant modèle fixé par le ministre des finances ou celui ayant reçu délégation du ministre des finances à cet effet

Art. 282 : Le compte financier est visé par le président de la commune ou le maire pour conformité avec ses écritures, arrêté par le conseil municipal et approuvé par les autorités de tutelle.

Les deux premières composantes sont évaluées sur le dernier état financier élaboré soumis à vérification (2014) ; la troisième sur les états financiers des trois dernières années (2012 à 2014).

➤ Composante (i) État complet des états financiers

La qualité comptable n'est pas assurée, faute d'une normalisation nationale comportant une véritable comptabilité générale (en partie double) à même de respecter les normes internationales, pour *a minima*, produire la fois un compte de résultat fondé sur les droits constatés et le bilan reflétant – à l'actif et au passif – le patrimoine de la commune.

Le compte financier produit par le receveur municipal et signé avec le Maire, ordonnateur du budget de la commune, est réduit aux opérations d'exécution budgétaire et à quelques opérations extra budgétaires (imputations provisoires).

Toutefois, ce document présente de façon détaillée l'exécution des recettes et des dépenses de la municipalité, suivant la nomenclature budgétaire.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Y sont retracés en matière de recette les prévisions, les émissions, les recouvrements et les restes à recouvrer, et en matière de dépense, les crédits ouverts, les paiements et les crédits non consommés à la clôture de l'exercice.

Les documents suivants doivent être annexés au compte financier :

1. La liste détaillée des restes à recouvrer de l'exercice par nature d'impôts ;
2. La liste détaillée des dégrèvements de recettes ;
3. La liste détaillée des recettes non encore imputées budgétairement ;
4. L'état des dépenses non régularisées ;
5. La liste des virements de crédits et autres amendements budgétaires effectués au cours de l'exercice.

Faute d'édition par la Recette Municipale, les états de restes nominatifs relatifs aux taxes foncières ne sont pas produits, contrairement à l'état des restes à recouvrer nominatifs sur les loyers communaux et sur les recettes sur marchés.

Le solde du compte CCP de la Recette municipale et la situation des encaisses à la clôture de l'exercice concerné ne sont pas annexés au compte financier ; ils sont joints au compte de gestion présenté en tant que comptable de l'État.

Les pièces justificatives des recettes et des dépenses sont déposées chaque mois (ou chaque trimestre) par le Receveur Municipal à la Trésorerie Régionale des Finances, chargée de leur mise en état d'examen (contrôle), avant leur transmission à la Chambre régionale des comptes.

➔ Composante (ii) Soumission dans les délais des états financiers

Les comptes financiers complets (documents comptables et pièces justificatives des dépenses et des recettes) sont présentés à la vérification externe de la Chambre Régionale des Comptes dans un délai compris entre 8 et 10 mois pour les 3 derniers exercices. Seul le dernier compte produit en 2015 est retenu pour cette composante.

Toutefois, la loi organique relative au budget des collectivités locales prévoit que la commune doit délibérer sur le compte financier durant sa deuxième session ordinaire (au mois de mai).

Tableau 3.19 – Date de soumission des comptes financiers de 2013 à 2015

Années	Trésorerie Régionale des Finances		Chambre Régionale des Comptes	
	Date arrivée	Date de visa	Date de réception	Délai de transmission par rapport à la clôture de l'exercice
2013	1/08/2014	24/11/2014	24/11/2014	10 mois et 11 jours
2014	23/07/2015	2/11/2015	2/11/2015	10 mois et 2 jours
2015	24/06/2016	22/09/2016	23/09/2016	8 mois et 23 jours

À titre d'information, le délai réglementaire est fixé par la combinaison des articles 261 et 209 du Code de la Comptabilité Publique ; l'article 261 précise que s'appliquent aux collectivités locales les dispositions de l'État, sous réserve de disposition spéciale.

En l'absence de disposition spéciale, les comptes doivent être produits à la Chambre des Comptes à la date limite du 31 juillet N+1 (article 209 dudit code). Ce délai n'a pas été respecté sur les 3 dernières années.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

➤ Composante (iii) Les normes comptables utilisées

1) Environnement comptable

La Loi n° 73-81 du 31 décembre 1973, portant promulgation du code de la comptabilité publique prévoit l'institution progressive d'une comptabilité en partie double, l'application du système de la gestion¹⁰ aux collectivités publiques locales et la production des restes à recouvrer par les comptes publics (art. 5)

L'article 280 du code de la comptabilité publique précise que « Toutes les opérations, relatives à l'ensemble du patrimoine mobilier ou immobilier, aux biens affectés et aux valeurs d'exploitation, sont retracées dans les comptes de la commune suivant les règles arrêtées par le plan comptable type des communes ».

La comptabilité des communes n'est pas réellement normalisée et est plutôt axée sur les aspects budgétaires, c'est une comptabilité tenue en partie simple, dont le contenu du compte financier est harmonisé pour toutes les collectivités locales.

Il ne permet notamment pas de faire le suivi des éléments du patrimoine à travers le bilan (actif et passif), d'appréhender les charges et les produits en droits constatés et de dégager par suite les dettes et les créances de la commune devant figurer en bas de bilan, ni le compte de trésorerie qui figure sur le compte de l'État produit par le receveur municipal.

Le système national comptable actuel constitue ainsi une faiblesse majeure par rapport aux normes internationales.

L'objectif des états financiers à usage général est de fournir des informations sur la situation financière, la performance financière et les flux de trésorerie de l'entité qui soient utiles à un large éventail d'utilisateurs pour la prise des décisions et l'évaluation en matière d'allocation de ressources.

En particulier, dans le secteur public doivent, ils doivent fournir des informations en vue de la prise de décision et à faire la preuve de la manière dont l'entité s'acquitte de son mandat relatif aux ressources qui lui sont confiées en :

- a) fournissant des informations sur les sources, la répartition et l'utilisation des ressources financières ;
- b) fournissant des informations sur la manière dont l'entité a financé ses activités et a fait face à ses besoins de trésorerie ;
- c) fournissant des informations utiles pour l'évaluation de la capacité de l'entité à financer ses activités et à honorer ses passifs et ses engagements ;
- d) fournissant des informations sur la situation financière de l'entité et sur son évolution ;
- e) fournissant des informations globales utiles pour l'évaluation de la performance de l'entité en termes de coût du service, d'efficacité et de réalisations.

2) Présentation des états financiers

Les états financiers sont présentés selon le même format d'une année sur l'autre (notamment pour les années 2013 à 2015), mais ne comportent pas de renseignements sur les normes comptables. Le receveur municipal s'appuie sur les directives nationales d'application du code de la comptabilité publique.

Il faut noter que la recette municipale ne produit pas les états de restes à recouvrer des impôts locaux (TIB et TTNB).

¹⁰Article 3 du code de la comptabilité publique : sont prises en compte les recettes encaissées et les dépenses ordonnancées dans les douze mois de l'année budgétaire (l'ordonnancement ou le mandatement des dépenses se rapportant aux droits constatés au cours d'une gestion peut avoir lieu jusqu'au 20 janvier de l'année suivante : période complémentaire)

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

En effet, bien que ces documents soient expressément prévus par le code de la comptabilité publique, une note interne datant de 1996 émise par le ministre en charge des finances et du budget dispense les receveurs de l'obligation de produire ces états pour les impôts locaux.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-25	Qualité et respect des délais des états financiers annuels	D+	Méthode de notation – M1
(i)	État complet des états financiers	C	Un état consolidé de l'administration centrale est préparé chaque année. Les informations sur les recettes, les dépenses et les soldes bancaires peuvent ne pas toujours être complètes, mais les omissions ne sont pas significatives.
(ii)	Soumission dans les délais des états financiers	B	Le compte financier relatif à l'année 2015 a été soumis à la vérification externe dans les 10 mois qui suivent la fin de l'exercice.
(iii)	Les normes comptables utilisées	D	Les comptes financiers sont présentés selon le même format d'une année sur l'autre, harmonisé au niveau national. Ils ne font pas référence aux normes comptables utilisées. Les normes nationales ne sont pas en phase avec les normes IPSAS.

Réformes en cours au niveau national

Le projet de loi organique sur le Budget de l'État comportera outre l'approche du budget programme par objectifs, la rénovation de la nomenclature budgétaire et la mise en place progressive de la comptabilité générale en partie double (horizon 2021).

La nomenclature comptable de l'État qui s'inspire de celle de l'État, devrait ainsi s'arrimer au futur plan comptable de l'État.

C(iv) Surveillance et vérification externe

4.10.16. PI-26 – Étendue, nature et suivi de la vérification externe

Les Chambres Régionales des comptes (CRC) sont compétentes pour examiner les comptes et apprécier la gestion des collectivités locales, et fonctionnent exclusivement sous le système de l'auto-saisine.

La programmation annuelle des contrôles (Cour des Comptes et Chambres Régionales des Comptes) est arrêtée par l'assemblée plénière de la Cour des Comptes après consultation du Comité de programmation présidé par le Premier Président de la Cour des Comptes, associant notamment les présidents des CRC qui proposent 2 missions d'audit par an.

Cette programmation tient compte des risques et des enjeux et bien évidemment, des ressources humaines des juridictions financières. Elles sont donc limitées en nombre.

Par ailleurs, parmi les corps de vérification de l'État (Contrôle Général des Services publics, le Contrôle Général des Finances et l'Inspection du ministère de l'Intérieur) l'inspection départementale du Ministère de l'intérieur est intervenue en 2011.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

- *Composante (i) Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)*

Aucun contrôle n'a porté sur la municipalité de Kasserine depuis la mise en place de la Chambre régionale des comptes de Gafsa en 2007.

- *Composante (ii) Présentation dans les délais des rapports de vérifications au Conseil Municipal*

La composante n'est pas applicable.

- *Composante (iii) Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs*

La composante n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-26	Étendue, nature et suivi de la vérification externe	D	Méthode de notation – M1
(i)	Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)	D	Aucune vérification externe n'est intervenue lors de trois années couvertes par l'évaluation.
(ii)	Présentation dans les délais des rapports de vérifications au CM	NA	Non applicable
(iii)	Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs	NA	Non applicable

Réformes en cours

Le contrôle externe devrait pouvoir se développer dans les 10 ans à venir, avec l'analyse de la qualité comptable (respect des futures normes comptables) et de l'audit de performance (à noter qu'à compter de 2018, l'octroi de subventions tiendra compte de la performance de l'entité publique).

Ce dispositif suppose la formalisation du manuel d'audit de performance (Cour des comptes et Contrôle général des services publics), la formation des services de l'État et des collectivités locales à l'audit financier et à l'audit de performance.

Une convention signée entre l'Etat Tunisien et la Banque Mondiale confie à la Cour des comptes un nouveau rôle permettant ainsi à l'institution de réaliser un programme d'audit financier sur 3 ans des communes dont le budget est supérieur à 1 Million de TND sachant que 60 % de ce programme doit être achevé en 2016, 70 % en 2017 et 80 % en 2018.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.17. PI-27 – Examen du projet annuel de budget par l'assemblée délibérante

Les composantes (i, ii et iii) ont été examinées à partir du projet de budget 2016 ; la composante (iv) à partir du budget exécuté en 2015.

La loi n° 74-35 modifiée relative à la loi organique du budget des collectivités locales précise :

Art. 13 : Le projet de budget est préparé et proposé par le Président de la collectivité locale avant la fin du mois de mai de chaque année pour être examiné en commissions puis voté par le conseil de la collectivité obligatoirement à l'occasion de la troisième session de chaque année.

[...] Le projet est ensuite transmis pour approbation aux autorités de tutelle compétentes dans un délai ne dépassant pas le 31 octobre de chaque année accompagné :

- 1- d'un rapport de présentation analysant les caractéristiques du nouveau budget,
- 2- des pièces explicatives nécessaires.

Art. 18 : L'autorité de tutelle compétente discute le projet de budget en présence des parties concernées durant le mois de novembre.

Le Président de la collectivité locale procède, éventuellement, à l'actualisation du projet de budget au vu de la réunion de discussion et le transmet pour approbation à l'autorité de tutelle dans le délai de quinze jours à compter de la date de la réunion de discussion.

➤ *Composante (i) Portée de l'examen par l'organe délibérant*

Au niveau de la municipalité de Kasserine, le projet de budget annuel est élaboré par le chef du service financier. Il est remis au Président de la Délégation Spéciale. Le contrôle exercé par la Délégation Spéciale porte sur les documents décrits dans l'indicateur PI-6 (dont la note de présentation qui analyse notamment l'évolution des recettes et des dépenses).

➤ *Composante (ii) Mesure dans laquelle les procédures de l'organe délibérant sont bien établies et respectées*

Les procédures d'examen du projet de budget de la Municipalité de Kasserine ne sont pas formalisées dans un règlement intérieur budgétaire spécifique.

Les procédures générales de fonctionnement du CM sont prévues par la loi n°75-33 du 14 mai 1975 portant loi organique des communes et celles relatives au budget, par la loi organique du budget des collectivités locales. Dans l'ensemble, il s'agit de procédures simples. Elles sont faiblement respectées par la commune de Kasserine et elles n'incluent pas un comité spécialisé d'examen et des procédures de négociation.

➤ *Composante (iii) L'adéquation du temps imparti à l'organe délibérant pour examiner le projet de budget en ce qui concerne les estimations détaillées et, le cas échéant, les agrégats budgétaires au début du processus de préparation du budget (temps imparti en pratique pour l'ensemble des étapes)*

En théorie, le temps imparti au CM pour analyser les propositions budgétaires intègre les travaux faits par les commissions municipales principalement concernées (affaires financières, travaux, affaires économiques) et par le Bureau Municipal qui coordonne les travaux des commissions et le calendrier d'examen du projet de budget par le CM.

La commune de Kasserine ne dispose pas d'une commission dédiée à l'examen du projet de budget. Rien n'indique effectivement que le délai imparti aux membres de la délégation spéciale pour examiner le projet de budget de manière significative soit supérieur à un mois.

Composante (iv) Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par l'organe délibérant

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Aux termes des dispositions des articles 25 et suivants de la loi organique relative au budget des collectivités locales en vigueur, le budget d'une collectivité locale peut être modifié à la hausse ou à la baisse suivant le rythme de réalisation des recettes. En effet, l'article 26 de la loi organique limite le montant des dépenses ordonnancées aux recettes effectivement réalisées.

Les virements de crédits peuvent être opérés pour modifier les dotations budgétaires initiales.

La législation en vigueur précise clairement les conditions et modalités de réalisation des virements de crédits :

- art. 27 : les virements de crédits de section à section à l'intérieur du Titre I, entre les sections 3 et 4 du Titre II, et de partie à partie au sein de chacune de ces sections doivent faire l'objet d'une délibération du CM et soumis à l'approbation préalable des autorités de tutelle ;
- art. 28 : peuvent être opérées par arrêté du Président de la collectivité locale sans autorisation préalable

* pour les dépenses du titre I, des virements de crédits de paragraphe à paragraphe à l'intérieur d'un même article et d'un sous-paragraphe à un autre sous-paragraphe au sein d'un même paragraphe, notification en est faite sans délai aux parties intéressées

* pour les dépenses du titre II, des virements de crédits de paragraphe à paragraphe et de sous-paragraphe à sous-paragraphe à l'intérieur de chacun des articles de la section 3 ;

* pour chacun des articles de la 11ème partie (dépenses sur crédits transférés), après accord de l'organisme ayant transféré les crédits.

Les virements de crédits en 2015 ne se sont pas traduits par une augmentation du total des dépenses. Le montant des virements en 2015 représente 6,89 % du montant total du budget initial. Ils ont respecté la législation précitée (cf. PI-16 composante 3).

En 2015, Le nombre et les montants des virements de crédit sont relativement importants, ce qui peut être à l'origine de variations des dotations prévues.

En revanche, aucune autorisation spéciale n'a été constatée en 2015.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-27	Examen du budget par l'assemblée délibérante	D+	Méthode de notation – M1
(i)	Portée de l'examen par l'organe délibérant	C	Le contrôle des membres de la délégation spéciale porte sur les détails des dépenses et des recettes, mais seulement à un stade où les propositions détaillées ont été finalisées.
(ii)	Mesure dans laquelle les procédures de l'organe délibérant sont bien établies et respectées	D	Il existe des procédures pour l'examen du budget par les membres de la délégation spéciales mais elles sont non respectées.
(iii)	L'adéquation du temps imparti à l'organe délibérant pour examiner le projet de budget en ce qui concerne les estimations détaillées et, le cas échéant, les agrégats budgétaires au début du processus de préparation du budget (temps imparti en pratique pour l'ensemble des étapes)	D	Les membres de la délégation spéciale ne dispose pas d'un temps imparti nécessaire à l'examen du projet de budget suffisant pour des débats significatifs. En pratique, rien ne permet d'évaluer ce temps imparti.
(iv)	Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par l'organe délibérant	B	Il existe des règles claires pour la modification du budget en cours d'exercice par l'exécutif, qui sont généralement respectées, mais elles autorisent des réallocations administratives très importantes.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.10.18. PI-28 – Examen des rapports de vérification externe par l'assemblée délibérante

- *Composante (i) Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le Conseil Municipal.*

Aucune vérification externe n'a été réalisée par la Chambre régionale des comptes de Gafsa depuis sa création en 2007.

- *Composante (ii) Ampleur des auditions effectuées par le Conseil Municipal concernant les principales conclusions*

La composante n'est pas applicable.

- *Composante (iii) Formulation de recommandations de mesures par le Conseil Municipal et suite donnée par l'exécutif*

La composante n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
PI-28	Examen des rapports de vérification externe par l'assemblée délibérante	D	Méthode de notation – M1
(i)	Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par l'assemblée délibérante (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années)	D	Aucune vérification externe n'a été réalisée par la Chambre régionale des comptes de Gafsa depuis sa création en 2007.
(ii)	Ampleur des auditions effectuées par le parlement concernant les principales conclusions	NA	La composante n'est pas applicable.
(iii)	Formulation de recommandations de mesures par le parlement et suite donnée par l'exécutif	NA	La composante n'est pas applicable.

4.11. Pilier D : Pratique des bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds n'ont financé aucun projet ni fourni de l'appui budgétaire direct à la Commune pendant les exercices budgétaires 2013 à 2015.

4.11.1. D-1 – Prévisibilité de l'appui budgétaire direct

L'indicateur n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
D-1	Prévisibilité de l'appui budgétaire direct	NA	Méthode de notation – M1
(i)	Écart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds au moins six semaines avant la présentation des projets de budget au CM	NA	Pendant les trois derniers exercices budgétaires, la Municipalité n'a pas reçu d'appui budgétaire direct.
(ii)	Respect des délais de décaissements des bailleurs de fonds en cours d'exercice.	NA	

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

4.11.2. D-2 – Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide-projet et de l'aide-programme et l'établissement de rapports y afférents.

- *Composante (i) : État complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions budgétaires à l'appui des projets.*

La composante n'est pas applicable.

- *Composante (ii) : Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets.*

La composante n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
D-2	Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide-projet et de l'aide-programme et l'établissement de rapports y afférents	NA	Méthode de notation – M1
(i)	État complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions budgétaires à l'appui des projets.	NA	Aucun projet n'a été financé par des bailleurs de fonds au cours de l'exercice 2015.
(ii)	Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets.	NA	

4.11.3. Proportion de l'aide gérée sur la base de procédures nationales

- *Composante (i) : Proportion globale des fonds versés à l'administration municipale au titre de l'aide qui est gérée sur la base des procédures nationales*

L'indicateur n'est pas applicable.

PI	Indicateur / Composante	Note	Explication
D-3	Proportion de l'aide gérée sur la base de procédures nationales	NA	Méthode de notation – M1
(i)	Proportion globale des fonds versés à l'administration municipale au titre de l'aide qui est gérée sur la base des procédures nationales	NA	Les bailleurs de fonds n'ont financé aucun projet, ni fourni de l'appui budgétaire direct à la Commune pendant l'exercice 2015.

Le processus de réformes

1.12. Description des réformes récentes et en cours

1.12.1. Réformes de la ville de Kasserine

La Municipalité de Kasserine ne dispose pas d'une stratégie propre en matière de réformes des finances publiques clairement formulée dans un document et assortie d'un plan d'action. A sa décharge, elle ne bénéficie pas d'un environnement stabilisé ; elle reste en attente du processus national finalisé de décentralisation.

Les projets sont pourtant nombreux et intéressent de nombreux secteurs, notamment :

- l'aménagement urbain et le développement des infrastructures urbaines ;
- le développement du secteur touristique et la valorisation des sites existants ;
- le développement de pôles d'activité économiques en visant à valoriser la production locale notamment dans le secteur agricole.

La société civile est fortement intéressée à l'ensemble de ces projets et il paraît important que la commune, pour les promouvoir et les structurer, s'engage plus avant dans une démarche participative qui implique d'avantage les acteurs locaux et représentants de la société civile.

Au demeurant cette démarche doit permettre de sensibiliser d'autant les citoyens sur la notion de « redevabilité » et rendre plus efficace les évolutions attendues quant au renforcement de l'information de ces derniers sur les bases d'imposition locale et partant au renforcement du civisme fiscal.

1.12.1. Réformes nationales de nature technique

Les réformes en cours ci-après sont de nature technique, mais elles sont aussi au cœur du processus de décentralisation par la transparence et l'exhaustivité de l'information (restitutions comptables) et le souci de mieux mobiliser les ressources fiscales.

La préparation d'une nouvelle comptabilité budgétaire et comptable

Le rapprochement des normes internationales de comptabilité budgétaire et de comptabilité générale est envisagé dans le cadre du projet de Loi organique du budget (LOB) qui pourrait être adopté en 2016. Elle a pour perspectives (2016/2021) outre d'améliorer le contenu du document budgétaire (pluri-annualité, programmes, objectifs) et de mieux contrôler la gestion budgétaire, de déployer un système de gestion budgétaire et comptable.

Le Conseil National des Normes de Comptes Publics, créé par la Loi de finances pour 2014, est chargé à cet égard d'élaborer une stratégie pour l'adoption d'une comptabilité générale et budgétaire.

Cette réforme devrait s'appliquer à l'État, aux collectivités locales et aux entreprises publiques administratives.

L'adoption d'un nouveau logiciel pour la gestion des ressources budgétaires des collectivités locales

Pour rompre avec les insuffisances du logiciel GRB, des travaux sont engagés (Comité de pilotage et réunions d'utilisateurs par modules) pour arrimer les recettes des collectivités locales au système national RAFIC.

Le système adapté, RAFIC Municipalités, présentera tous les avantages du système RAFIC utilisé pour les impôts d'État en autorisant l'accès des personnes habilitées à la connaissance du patrimoine du redevable et à ses données personnelles (employeur, compte bancaire).

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Il facilitera la tâche des services municipaux et celle du receveur municipal, lors du recouvrement des créances (édition automatisée des oppositions administratives).

1.12.3. Facteurs institutionnels contribuant à la planification et l'exécution des réformes

1. **La nouvelle Constitution tunisienne de 2014** s'inscrit dans un cadre de participation active des citoyens et de libre administration par les collectivités locales, comme le stipule son préambule sur « *la construction d'un régime républicain démocratique et participatif* » et l'article 9 « *L'État s'engage à instituer la décentralisation et à l'appliquer sur tout le territoire national, de façon à appuyer les chances de développement et à relever le niveau de vie de tous les citoyens, sans toucher à l'unité de l'État* ».

Le Chapitre VII de la Constitution consacré au *Pouvoir Local* affirme clairement les principes de décentralisation et de participation des citoyens :

- article 131 : « *Le pouvoir local est fondé sur la décentralisation...* »
- article 132 : « *Les collectivités locales jouissent de la personnalité juridique et de l'autonomie financière et administrative. Elles gèrent les affaires locales conformément au principe de la libre administration* »
- article 139 : « *Les collectivités locales adoptent les instruments de la démocratie participative et les principes de la gouvernance ouverte afin d'assurer la plus large participation des citoyens et de la société civile, et ce, conformément à la loi* ».

2. **Les réflexions** sont engagées au niveau national (Haut Comité de la Décentralisation, ministères de l'intérieur et des finances...) sur le contenu et le phasage **du processus de décentralisation** qui concerne tant l'évolution des missions relevant des collectivités locales que des financements nécessaires pour garantir leur autonomie financière et pour œuvrer à la péréquation des ressources en faveur des collectivités à faible potentiel.

Ainsi, le Fonds de Coopération des Collectivités Locales mis en place en 2014 pour financer les projets des communes est établi sur les principes de la solidarité et de la péréquation.

Surtout, la période actuelle de transition est mise à profit pour une réflexion plus globale portant sur une réforme profonde des ressources des collectivités locales, qui pourrait se traduire par un partage plus élevé de la fiscalité nationale en faveur des collectivités locales.

3. **L'approche par la performance** constitue aussi un volet majeur de la réforme des finances publiques. Elle vaut certes pour l'État dans le cadre du budget par programmes et par objectifs, mais aussi pour les collectivités locales (CL).

Sur ce dernier point, le gouvernement vise - via le Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale PDUGL (2014-2018) - à passer d'une approche basée sur la fourniture de services d'infrastructure à une approche mettant en évidence la performance et la responsabilisation des CL.

Le PDUGL veut renforcer les capacités institutionnelles des CL, et introduire des changements dans des domaines clés, sélectionnés pour améliorer la performance institutionnelle et de gouvernance des CL.

Ces domaines incluent : (i) une plus grande consultation citoyenne; (ii) un accès amélioré à l'information sur les mécanismes de traitement des doléances; (iii) une durabilité renforcée (à travers une meilleure gestion des actifs et de la mobilisation de recettes locales); et (iv) une meilleure gestion (réformes sur la comptabilité générale et budgétaire ; qualité du reporting ; meilleure performance financière et de gestion des dettes ; amélioration de la préparation des

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

investissements et de leur mise en œuvre).

Dans le contexte de la réforme des subventions à l'investissement, le décret n° 2014-3505 du 30 septembre 2014) prévoit *"une évaluation annuelle et indépendante de la performance des collectivités locales [qui] sera introduite la troisième année à partir de l'entrée en vigueur dudit décret."*

Ce décret, fixant les conditions d'attribution des prêts et d'octroi des subventions par la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales, supprime ainsi le contrôle ex-ante des investissements par l'État. Il introduit des changements majeurs dans l'allocation des subventions aux communes, dont :

- la définition de critères transparents dans l'allocation des subventions (incluant une démarche de différenciation positive en faveur des communes les plus pauvres en vue de réduire les écarts de développement entre les CL) ;
- l'introduction d'une évaluation annuelle et indépendante de la performance des collectivités locales (d'ici 2108) dont les résultats seront rendus publics et serviront d'appui à la caisse pour l'ajustement du montant versé ;
- l'amélioration de la prévisibilité des financements ;
- le renforcement du pouvoir de décision local sur le choix de ses investissements.

Le décret précise également des conditions préalables à l'accès aux subventions publiques telles que la satisfaction par la collectivité locale des conditions minimales requises pour la bonne gestion de l'utilisation des financements publics et l'existence de dossiers de projets témoignant de l'existence d'une étude technique économique financière et sociale du projet, de l'adhésion du conseil de la CL concerné au projet, de la situation et de la viabilité financière de la commune.

Avec l'introduction du nouveau décret, le gouvernement a également publié une circulaire ministérielle visant à introduire des systèmes de planification et de budgétisation des investissements municipaux participatifs, consacrant la promotion de l'engagement citoyen dans l'identification des besoins et des priorités d'investissement.

Cette réforme du système de subvention et du cadre de planification des investissements communaux constitue une action stratégique du gouvernement vers la mise en œuvre de l'agenda de la décentralisation prévue dans la constitution.

Le PGLDU vise à renforcer les capacités institutionnelles des communes à fournir des services municipaux, tout en transformant leurs relations avec les citoyens au travers de mesures visant à renforcer la participation, la transparence et l'obligation de rendre compte, ainsi qu'à améliorer la fourniture de services municipaux dans les quartiers défavorisés.

Il met l'accent sur l'amélioration de la gestion des ressources par les CL et sur la mesure des performances aux différents niveaux de la hiérarchie des objectifs, et des revues périodiques effectuées avec la Banque mondiale.

Selon cette logique, la Cour des Comptes (avec les Chambres régionales des Comptes), au cœur du renforcement des capacités des communes, s'inscrit d'ores et déjà dans la perspective de l'audit de performance et de l'audit financier des collectivités locales.

4. Par ailleurs, le ministère des affaires locales, séparé de celui de l'Intérieur, a été créé dans le cadre du remaniement ministériel du 7 janvier 2016. Le **processus de décentralisation** serait effectivement lancé après l'adoption des projets de lois relatifs aux élections municipales (fin 2016, si le projet de loi est adopté en avril 2016), aux conseils régionaux et municipaux, et au code des collectivités locales.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

La deuxième phase du programme d'appui à la gouvernance démocratique et au développement économique et social (2016-2018) devrait se traduire :

- par un pouvoir de décision donné aux régions, afin de leur permettre de définir leurs propres programmes de développement, de renforcer leur indépendance financière et administrative ;
- par la création de nouvelles municipalités permettant à 3,5 millions de tunisiens, qui n'en bénéficient pas, d'avoir une couverture municipale.

L'intensité de ces réformes va inévitablement nécessiter de renforcer les capacités en ressources humaines des collectivités locales, de responsabiliser l'ensemble des acteurs communaux avec le développement progressif du contrôle a posteriori et de rendre plus efficaces les processus des finances publiques à l'intérieur de chaque collectivité locale.

5. Les actions que pourraient entreprendre la **Municipalité de Kasserine** ne peuvent s'inscrire que dans le cadre des réformes nationales majeures précitées. La Municipalité ne peut donc rien engager à court terme d'autant que les élections municipales devraient intervenir fin 2016 ou 2017.

Annexes

Annexe 1 - Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

Annexe 2 – Calcul des ratios HLG-1

Annexe 3 – Calcul des ratios PI-1 et PI-2 Sources : *budgets initiaux et comptes financiers 2013 à 2015*

Annexe 4 - Évolution des recettes

Annexe 5 - Fonds de Réserve et Fonds de Transit

Annexe 6 - Assiette, taux des impôts, taxes, droits et redevances fixés par décret ou par la LF

Annexe 7 - Taux de recouvrement des impôts fonciers et des loyers communaux

Annexe 8 - Liste des personnes rencontrées

Annexe 9 – Organigramme de la commune de Kasserine

Annexe 10 – Réponses aux observations des réviseurs

Annexe 11 - Evaluation des réponses apportées aux commentaires du PEFA du 20 juin 2017

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 1 – Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

A – RÉSULTATS DU SYSTÈME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES : CRÉDIBILITÉ DU BUDGET

HLG1 - Prévisibilité des transferts des échelons supérieurs des administrations publiques

PI - 1 - Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

PI - 2 - Compositions des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé

PI - 3 - Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

PI – 4 - Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses

B – SPÉCIFICITÉS TRANSVERSALES : COUVERTURE ET TRANSPARENCE

PI – 5 – Classification du budget

PI – 6 – Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire

PI – 7 – Importance des opérations non rapportées de l'administration municipale

PI – 8 – Transparence des relations budgétaires intergouvernementales

PI – 9 – Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public

PI – 10 – Accès du public aux principales informations budgétaires

C – CYCLE BUDGÉTAIRE

C(i) – Budgétisation basée sur les politiques publiques

PI – 11 – Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget

PI – 12 - Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire de la politique des dépenses publiques

C(ii) – Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

PI – 13 – Transparence des obligations de l'assujettissement à l'impôt des contribuables

PI – 14 – Efficacité des mesures d'immatriculation et de l'évaluation de l'impôt des contribuables

PI – 15 – Efficacité du recouvrement des contributions fiscales

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

PI – 16 - Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

PI – 17 – Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties

PI – 18 – Efficacité des contrôles de la paie

PI – 19 – Passation des marchés publics : transparence, mise en concurrence et mécanisme de dépôt des plaintes

PI – 20 – Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales

PI – 21 - Efficacité du système de vérification interne

C(iii) – Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers

PI – 22 – Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes

PI – 23 – Disponibilité de l'information sur les ressources reçues par les unités de prestations de services primaires

PI – 24 – Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année

PI – 25 - Qualité et respect des délais des états financiers annuels

C(iv) – Surveillance et vérification externes

PI – 26 - Étendue, nature et suivi de la vérification externe

PI – 27 - Examen du projet de budget annuel par l'Assemblée délibérante

PI – 28 - Examen des rapports de vérification externe par l'Assemblée délibérante

D – PRATIQUES DES BAILLEURS DE FONDS

PI – 29 - PRÉVISIBILITÉ DE L'APPUI BUDGÉTAIRE DIRECT

PI – 30 - Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide-projet et l'aide-programme et établissement des rapports y afférents

PI – 31 - Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 2 – Calcul des ratios HLG-1

Prévisions et réalisations des transferts du gouvernement central à la commune de Kasserine de 2013 à 2015 (en TND)

Sources : budgets initiaux et comptes financiers 2013 à 2015

Exercice	2013		2014		2015	
	Prévu	réalisé	Prévu	réalisé	Prévu	réalisé
Dotation non affectée	4437958	5675421	5585116	6189463	6831524	7679182
Subvention via CPSC	0	100000	0	535720	1402116	615452
Crédits transférés	39563	39501	39563	0	39501	39501
Total	4477521	5814922	5624679	6725183	8273141	8334135

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Données détaillées par exercice

Exercice	2013		2014		2015	
	Prévu	réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	réalisé
Dotation globale de Fonctionnement	1300000	1392787	1400000	1767769	1700000	1942668
Dotation globale d'investissement	500000	578736	600000	669035	650000	784674
Subvention via CPSCL	0	100000	0	535720	1402116	615452
Crédits transférés	39563	39501	39563	00	39501	39501
Fonds de Coopération entre les communes						
Tcl	0	0	150000	155366	500000	581840
Surtaxe			100000	0	200000	0
	2637958	3703898	3335116	3597293	3781524	4370000
Subventions exceptionnelles						
Total des transferts	4477521	5814922	5624679	6725183	8273141	8334135

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 3 – Calcul des ratios PI-1 et PI-2 Sources : *budgets initiaux et comptes financiers 2013 à 2015*

Matrice de résultats			
Exercice	Pour PI-1	Pour PI-2 (i)	Pour PI-2 (ii)
Exercice 2013	20,7%	33,2%	0%
Exercice 2014	29,9%	40,5%	
Exercice 2015	41,8%	63,8%	

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Données détaillées par exercice

Budget 2013		
Chapitre administratif ou fonctionnel	Prévu (budget initial)	réalisé
Partie 1 : rémunération publique	4306426	4189738
Partie 2 : moyens des services	1424000	1324790
Partie 3 : Interventions publiques	228000	194364
Partie 5 : intérêts de la dette	50000	000
Partie 6 : Investissements directs	1496000	231082
Partie 7 : Financement public	-	-
Partie 9 : Dépenses d'investissement sur ressources extérieures.	-	-
Partie10 : remboursement du principal de la dette	218082	118625
Partie 11 : Dépenses sur crédits transférés	39563	0
Dépense allouée		
Imprévus :		
- fonctionnement		
- investissement	0	
Dépense totale	7762071	6058560

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Budget 2014		
Chapitre administratif ou fonctionnel	Prévu (budget initial)	réalisé
Partie 1 : rémunération publique	4539116	4240920
Partie 2 : moyens des services	2451500	787626
Partie 3 : Interventions publiques	276500	406450
Partie 5 : intérêts de la dette	131000	0
Partie 6 : Investissements directs	1671000	854772
Partie 7 : Financement public	-	-
Partie 9 : Dépenses d'investissement sur ressources extérieures.	-	-
Partie10 : remboursement du principal de la dette	290000	289708
Partie 11 : Dépenses sur crédits transférés	39563	0
Dépense allouée		
Imprévus :		
- fonctionnement		
- investissement		
Dépense totale	9398679	6579476

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Budget 2015		
Chapitre administratif ou fonctionnel	Prévu (budget initial)	Réalisé
Partie 1 : rémunération publique	4946724	5005322
Partie 2 : moyens des services	3264500	877391
Partie 3 : Interventions publiques	428500	453327
Partie 5 : intérêts de la dette	110000	
Partie 6 : Investissements directs	3856247	965263
Partie 7 : Financement public		
Partie 9 : Dépenses d'investissement sur ressources extérieures.		
Partie10 : remboursement du principal de la dette	400000	399975
Partie 11 : Dépenses sur crédits transférés	39501	0
Dépense allouée		
Imprévus :		
- fonctionnement		
- investissement		
Dépense totale	13045471	7701278

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 4 – Évolution des recettes

Sources : budgets initiaux et comptes financiers 2013 à 2015

	2013		2014		2015	
	Prévu	Réalisé	Prévu	réalisé	Prévu	réalisé
TITRE I						
Section 1: Recettes fiscales ordinaires						
<u>Catégorie 1</u> - Taxes foncières	70000	54814	110000	65399	110000	67335
Taxes sur les activités	500000	664364	400000	636436	700000	860179
Fonds de coopération entre les communes			150000	155366	500000	581840
<u>Catégorie 2</u> - Revenus d'occupation /Concessions de services publics	504550	382168	582600	409951	676200	101577
<u>Catégorie 3</u> - Redevances pour formalités administratives	960000	292657	970000	238102	1042000	241772
Droits perçus en atténuation de services rendus						
(dont surtaxe sur le courant électrique)						
<u>Catégorie 4</u> - Autres recettes fiscales ordinaires	0	0	0	0	0	0
Section 2 : Recettes non fiscales ordinaires						
<u>Catégorie 5</u> - Revenus ordinaires du domaine municipal	167000	104019	247000	121321	255000	127343
<u>Catégorie 6</u> - Revenus financiers ordinaires	3974958	4608266	4988516	4166878	5516524	4373023

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

TITRE II						
Section 3 : Ressources propres pour l'investissement						
Catégorie 7- Subventions d'équipement	0	100000	0	535720	1402116	615452
Catégorie 8 - Réserves et ressources diverses	1546000	1601849	1911000	2024356	2297131	2536162
Section 4 : Ressources d'emprunt						
Catégorie 9 - Emprunt intérieur	0	0	0	0	507000	0
Catégorie 10 - Emprunt extérieur	0	0				
Catégorie 11 - Emprunt extérieur affecté						
Section 5 : Ressources provenant des crédits transférés						
Catégorie 12 - Crédits transférés	39563	39501	39563			
Recettes totales	7762071	7847637	9398679	8353529	13045471	9544183

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 5 – Fonds de Réserve et Fonds de Transit

Le Fonds de Réserve est constitué par la différence entre les recettes du Titre 1 et les dépenses du Titre 1 plus la différence entre les recettes du Titre 2 (section 3,4) et les dépenses du Titre 2 (section 3,4) ; le Fonds de Transit par la différence entre les recettes du Titre 2 (section 5) et les dépenses du Titre 2 (section 5). Les soldes excédentaires de deux Fonds doivent être reportés à l'exercice budgétaire postérieur selon les règles suivantes :

- les soldes du Fonds de Transit doivent être reportés intégralement, mais suivant leur imputation budgétaire d'origine ;
- pour le Fonds de Réserve,
 - les 80% des soldes du Titre 1 peuvent être reportés en totalité ou en partie pour financer les dettes imputées au Titre 1, ou bien pour alimenter les recettes du Titre 2 (sections 3 et 4) de l'exercice suivant. Le 100 % des soldes du Titre 2 constituent des crédits budgétaires sous le Titre 2, sections 3 et 4, du budget suivant ;
 - les 20% du solde du Titre 1 sont reportés au budget de l'année n+2.

Évaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 6 – Assiette, taux des impôts, taxes, droits et redevances fixés par décret ou par la LF

Les taux des impôts, taxes, droits et redevances (pris en compte par l'Évaluation) sont fixés par le code de la fiscalité locale, par décret ou par la LF comme suit :

- L'assiette de la TCL est le chiffre d'affaires ou l'impôt sur le revenu. Le taux de la taxe est fixé par le code de la fiscalité locale et fréquemment modifié en LF.
- La TH est assise sur le chiffre d'affaires brut global déclaré par les exploitants des établissements touristiques qui en sont les redevables. Son taux est fixé par le code de la fiscalité locale.
- Le tarif pour les droits de licence des boissons est fixé par décret.
- La fourchette des prix de référence de la TIB est fixée par décret.
- L'assiette de la TNB est la valeur réelle des terrains ou à défaut, le montant qui résulte de l'application à la surface en mètre carré de la propriété d'un tarif par mètre carré. Le tarif du mètre carré pour chaque zone est établi par décret tous les 3 ans. Le taux de la taxe est fixé par le code de la fiscalité locale.
- La taxe sur le chiffre d'affaires des commissionnaires agréés et approvisionneurs des marchés de gros est prélevée au taux de 1%, fixé par le décret n° 98-1428 du 13 juillet 1998. Elle est basée sur le chiffre d'affaires, tel que reporté sur des carnets tenus par les redevables, qui valent titres de perception.
- Le tarif pour la taxe pour le droit de stationnement des marchés est fixé par le même décret à 1% à 2% du produit de la vente selon la nature de ce produit.
- Le taux pour la taxe des spectacles est fixé par le code de la fiscalité locale à 6% de la moitié (50%) des recettes prévues pour le spectacle, calculées sur la base du nombre de places. Les spectacles dont le prix du ticket est inférieur à 5 TND sont exonérés de cette taxe.
- Pour la taxe sur la publicité, la fourchette du tarif est fixée par le décret n° 98-1428 du 13 juillet 1998 et le choix du tarif à l'intérieur de la fourchette est soumis à l'approbation du conseil de l'autorité locale.

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 7 – Taux de recouvrement des impôts fonciers et des loyers communaux

Evolution du stock d'arriérés fiscaux et des taux de recouvrement de la TIB de 2012 à 2015

TIB (en dinars)	2012	2013	2014	2015
Stock d'arriérés fiscaux en début d'année (1)	1427213	1427213	1581396	1705034
Droits constatés au cours de l'année (2)		201003	194676	203018
Dégrèvements accordés au cours de l'année (3)		0	15200	0
Total à recouvrer (4)=(1) + (2)-(3)		1628217	1760872	1908052
Recouvrements de l'année (5)		46821	55838	54710
Stock des restes à recouvrer en fin d'année (6)=(4)-(5)		1581396	1705034	1853342
Taux (5)/(4)		2,9%	3,2%	2,9%

Evolution du stock d'arriérés fiscaux et des taux de recouvrement de la TTNB de 2012 à 2015

TTNB (en dinars)	2012	2013	2014	2015
Stock d'arriérés fiscaux en début d'année (1)		268947	302669	326368
Droits constatés au cours de l'année (2)		41716	33260	38030
Dégrèvements accordés au cours de l'année (3)		0	0	0
Total à recouvrer (4)=(1) + (2)-(3)		310663	335929	364398
Recouvrements de l'année (5)		7993	9561	12625
Stock d'arriérés en fin d'année (6)=(4)-(5)		302619	326368	351773
Taux (5)/(4)		2,6%	2,8%	3,5%

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 8 – Liste des personnes rencontrées		
Nom	Qualité	Structure
Commune de KASSERINE		
Ridha Abbassi	Président de la délégation spéciale	Commune de KASSERINE
Dalhoumi Taoufik	Administrateur	
Talhi Boubakar	Conseiller municipal	
Guesni Abdallah	Secrétaire général	
Hagui Melmoncef	Chef du service juridique et fiscalité locale	
Manssouri Hajer	Fiscalité locale	
Souihmi Ahlem	Fiscalité locale	
Mnasri Imed	Chef du service financier	
Sehli Mouldi	Chef du service des travaux	
Haggi Taieb	Chef du service propreté	
Tounsi Mustapha	Magasinier	
Haithem Tlili	Contrôleur des dépenses publiques	Premier ministère
Fayçel Kazez	Direction des finances locales	Ministère des finances
Hassan Khedimi	Gouverneur	Gouvernorat de Kasserine
Adel Guerbbaoui	Secrétaire général	
Kahri Fethi	Gouvernorat de Kasserine	
Bouzaierre Nouredine	Gouvernorat de Kasserine	
Fadhila Gargouri	Présidente de la Chambre de Développement Régional	Cour des comptes
Ridah Messoud	Président de la chambre régionale des comptes de Gafsa	Chambre régionale de la Cour des comptes
Majdouline Messaoudi	S/Directrice Appui au développement	Office du développement du centre ouest
Khouni Helmi	Directeur de la Trésorerie régionale des finances	Trésorerie régionale des finances de Kasserine
Chaubani Ammar	Trésorerie régionale des Finances	
Tijani Missaoui	Receveur municipal	Recette municipale de Kasserine
Gharsalli Walib	Inspecteur	
Rochdi Mhedbi	Représentant de la SNCPA	
Tijani Chaabani	Représentant de la SNCPA	SNCPA
Représentants de la société civile		
Mahmoudi Belgacem	Militant associatif	Association développement sans frontières
Bennani Rachida	Militant associatif	Association Alyuse de développement
Dalhoumi Olfa	Militant associatif	Association ALP
Mhamdi Tarek	Militant associatif	Association Blédu
Missaoree Abdessalam	Militant associatif	Organisation de défense des consommateurs
Hlimi Hayet	Militant associatif	TIGAR

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

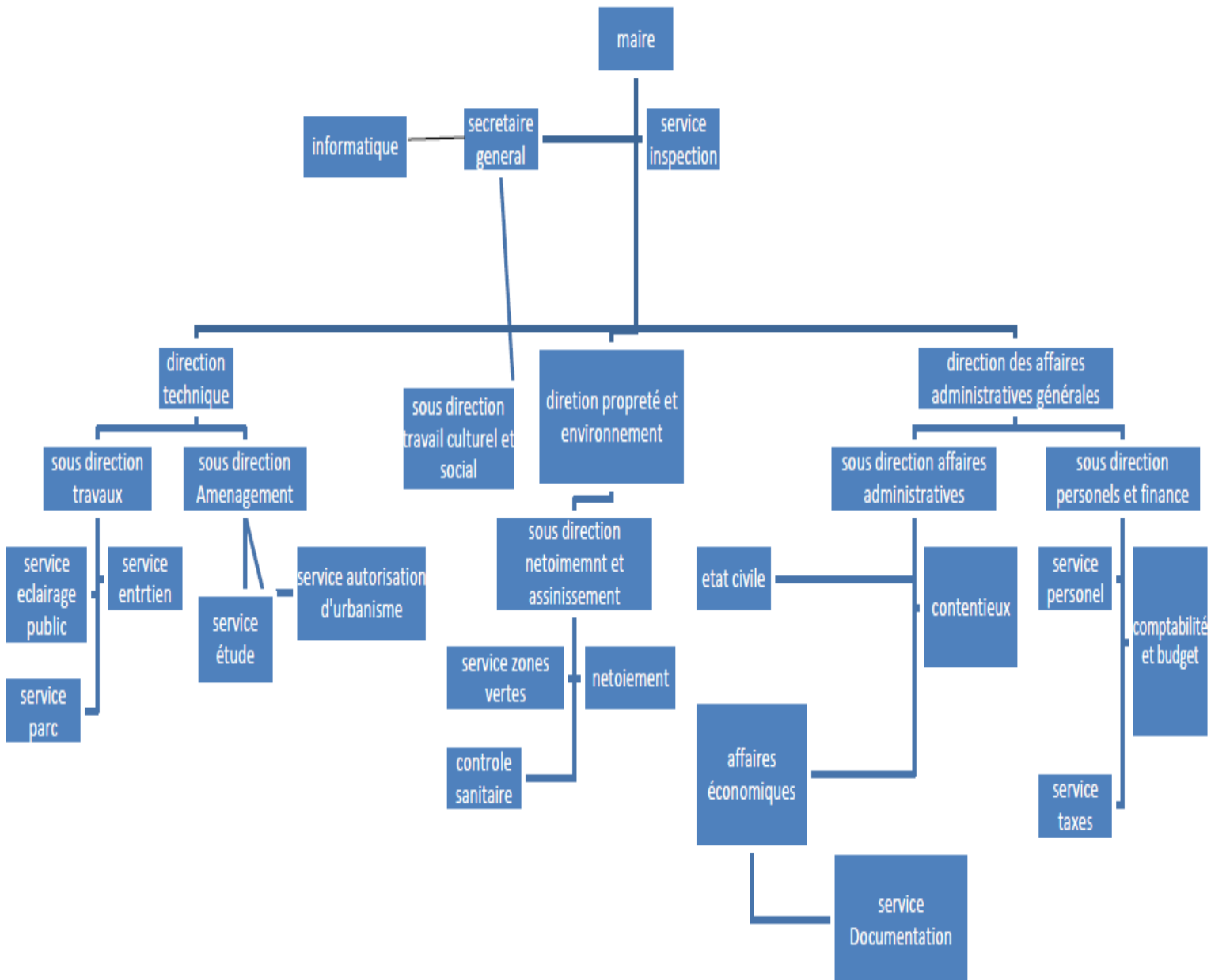
Assili Maher	Militant associatif	Association AL-YAKIN pour soutenir le développement global de Kasserine
Najlaoui Sabri	Militant associatif	Association AL-YAKIN pour soutenir le développement global de Kasserine
Khouni Najoua	Militant associatif	Association sourire des orphelins Kasserine
Tarchi Thamer	Militant associatif	-
Mansouri Hassan	Militant associatif	Association régionale de protection de l'environnement de Kasserine
Ghorsole Amed	Militant associatif	Chaabe Net
Khadrioumir Taher	Militant associatif	AMAL SDS
Hamzaoui Fadhel	Militant associatif	PSH
Taoues Talbi	Militant associatif	TIGAR
Bonnani Armarri	Militant associatif	TIGAR
Ferchichi Dhouha	Militant associatif	TIGAR
Aymen Abbossi	Militant associatif	ATLMST Sida Tunis
Nasri Fathia	Militant associatif	TIGAR
Mansouri Radhia	Militant associatif	TIGAR
Ghassalhi Rabia	Militant associatif	Association 8 janvier
Marrouchi Ezzeddine	Militant associatif	ADER
Charfi Ali	Militant associatif	AMAL SDS
Walid Khadroui	Militant associatif	Directeur Centre Culturel
Mohamed hideyabasseri	Militant associatif	Association Observateur
Haraketi Walid	Militant associatif	Association TAALIMOUNA
Tluli Tlujomira	Militant associatif	Association JSF
Yahyaoui Amel	Militant associatif	SG AMAL SDS
Talbi AFEF	Militant associatif	Conseil des jeunes Leader Kasserine
Gatfi Maroua	Militant associatif	ELLE
Gassoumi Hajer	Militant associatif	ALP
Gassani Camia	Militant associatif	ALP

Organigramme de la commune de Kasserine

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

	Annexe 9	
--	----------	--

Organigramme de la commune de Kasserine



Organigramme promulgué par arrêté n 267 du 16 juillet 2002 approuvé par gouverneur de Kasserine en 30 juillet 2002.

Seulement 2 sous directions sont occupées
 Seulement 6 services sont occupés

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 10 – Revue Qualité – SECO		
Les observations	Nos réponses	Suites données
1) La non prise en compte d'observations pertinentes portées sur les rapports de Kairouan/Gafsa pour les indicateurs PI-15 (iii), PI-24 (i) et (ii), PI-25 (i)	Le contexte étant différent, la commune ne dispose d'aucune marge de manœuvre budgétaire et financière, ces observations ne sont pas reprises au sein du rapport.	Sans incidence sur la rédaction du rapport.
2) Des développements inappropriés à la ville de Kasserine avec comme exemple : P30 l'arrêté municipal	Ces développements sont confirmés	Sans incidence sur la rédaction du rapport.
3) Les indicateurs PI-8, PI-9, PI-23, PI-26, PI-28 et D1 à 3 sont déclarés non applicables (NA), or, la composante (i) de PI-26 devrait être notée D en l'absence de contrôle par la Chambre régionale des comptes et la composante (i) de PI-28 devrait être notée D en l'absence rapport de vérification	Aucune vérification externe n'est intervenue lors de trois années couvertes par l'évaluation, la note D est attribuée (PI-26). Pour ce qui est du PI-28, le secrétariat du PEFA confirme NA.	Intégré au rapport
4) Une composante de PI - 7 n'a pas été notée	La composante PI-7 (ii) a été noté NA car il n'existe pas de projet financé par des bailleurs de fonds comme le précise le rapport.	Note confirmée
5) Le taux de change n'est pas mentionné, ni l'exercice budgétaire	La période d'évaluation s'étend sur 3 ans : 2013/2014/2015. Le taux de change : 1€ = 2,47570TND	Intégré au rapport
6) L'organigramme de la municipalité n'est pas produit	Un organigramme a été transmis par la commune de Kasserine, il est annexé au rapport.	Intégré au rapport
7) L'annexe 1 - Tableau récapitulatif des indicateurs de performance n'est pas produit	Le tableau a été produit.	Intégré au rapport
8) Les représentants de la société civile - à préciser	Les réviseurs souhaitent connaître les acronymes des associations présentes lors de notre rencontre avec la société civile.	La commune de Kasserine relancée n'a pas transmis ces informations
9) A revoir la mise en page de certains tableaux	Le travail a été effectué, ainsi que les corrections d'orthographe détectées par les réviseurs	Intégré au rapport
10) PI -1 : Le taux de réalisation 2015 est manquant dans le tableau 3.1	Les taux ont été recalculés et sont portés au sein du tableau 3.1.	Intégré au rapport
11) PI- 2 (ii) : Il n'y a pas d'analyse de la composante dans le narratif et les tableaux annexés p. 110 à 112 n'indiquent pas la variation globale de PI-1.	Les experts n'ont pas d'informations complémentaires à ajouter.	Sans suite au regard des observations
12) PI - 4 (ii) : Il n'y a pas d'analyse précise de la composante dans le narratif, seul le tableau récapitulatif fournit une justification de la note, cette observation a déjà été formulée pour Kairouan.	Les experts prennent note de l'observation mais ils ne disposent pas d'informations complémentaires pour donner suite à l'observation.	Sans suite au regard des observations
13) PI - 8 (i), (ii), (iii) et agrégation : N/A mais il manque une explication, les arrondissements n'ont pas d'autonomie budgétaire (observation déjà formulée pour Kairouan)	Les experts prennent note de l'observation mais ils ne disposent pas d'informations complémentaires pour donner suite à l'observation.	Sans suite au regard des observations
14) PI - 9 : N/A Indiquer dans le narratif l'absence d'échelon inférieur.	Observation suivie.	Intégré au rapport
15) PI - 11 (i) : Le narratif ne donne pas d'éléments d'appréciation, il ne fait que décrire le calendrier budgétaire national, sans indiquer ce qui se passe à Kasserine. Le tableau récapitulatif fournit une justification trop laconique (observation déjà formulée pour Kairouan).	Les experts prennent note de l'observation mais ils ne disposent pas d'informations complémentaires pour donner suite à l'observation.	Sans suite au regard des observations
16) PI - 12 (i) : Le dernier paragraphe est un copié-collé du rapport précédent, qui ne s'applique pas à Kasserine, comme le confirme le tableau de la p. 56 (qui comporte un programme stade, mais pas de programme de réhabilitation de la Médina). Le tableau de la p. 57 (n° de page manquant) n'a pas de titre et n'est pas exploité dans le narratif.	Le premier tableau P56 , c' est le dernier PIC 2010-2014 et le deuxième tableau P57, c est le plan annuel de 2016.	Intégré au rapport

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 10 - Revue de qualité - SECO

17) PI - 13 (i) : Les 2 dernières lignes du tableau 3.11 ne sont pas renseignées.	L'observation a été suivie.	Intégré au rapport
18) PI - 14 (ii) : Il n'est pas indiqué si les pénalités prévues sont appliquées (observation déjà formulée pour Kairouan).	Ces pénalités prévues n'ont aucun caractère contraignant, c'est pourquoi elles ne sont pas appliquées.	Intégré au rapport
19) PI - 14 (iii) : Information utile sur le rôle du centre régional des impôts, le nombre de vérifications approfondies pourrait être donné.	Les experts n'ont pas obtenu cette information, la moyenne nationale étant inférieure à 5 par an,	Sans suite au regard des observations
20) PI - 15 (i) : Le narratif devrait souligner le taux de recouvrement extrêmement faible, ce qui pourrait aussi être mentionné dans la synthèse (p. 7)	L'observation a été suivie.	Intégré au rapport
21) PI - 15 (iii) : Le narratif, très proche de celui utilisé pour Gafsa, montre clairement que les rapprochements ne sont pas complets (contrairement à ce qu'énonce la justification du tableau récapitulatif). Dès lors la note devrait être D, comme à Gafsa (observation déjà formulée pour Kairouan).	Observation suivie.	Intégré au rapport
22) PI - 16 Agrégation : L'indicateur est noté à tort C+ dans le tableau récapitulatif p. 71, mais correctement D+ dans le tableau de synthèse p. 13, l'observation a déjà formulée pour Kairouan.	Observation suivie.	Intégré au rapport
23) PI - 20 (ii) : La composante est notée D, alors qu'elle était notée C pour Kairouan et B pour Gafsa, avec un narratif très proche, le réviseur nous demande de considérer C.	Observation suivie.	Intégré au rapport
24) PI - 21 (ii) : Il y a une incohérence entre le narratif, qui indique que la composante n'est pas applicable, et le tableau récapitulatif, qui la note (D).	Observation suivie.	Intégré au rapport
25) PI - 24 (i) : il faudrait préciser si le receveur produit à la municipalité les rapports ADEB dans les délais impartis, cette observation déjà formulée pour Kairouan et Gafsa.	Observation suivie.	Intégré au rapport
26) PI - 24 (iii) : il faudrait indiquer si des vérifications ou des tests sont opérés, cette observation déjà formulée pour Kairouan et Gafsa.	Aucun test n'ayant été produit, les experts restent réserver sur cette affirmation.	Sans suite au regard des observations
27) PI - 25 (iii) : Il est surprenant qu'avec une analyse très similaire et une explication dans le tableau récapitulatif identique à celle de Gafsa, cette composante soit notée B alors que Gafsa la notait D, à juste titre. cette observation déjà formulée pour Kairouan.	Observation suivie.	Intégré au rapport
28) PI - 25 Agrégation : Si la composante iii) est revue à D, l'agrégation sera D+ (M1).	Observation suivie.	Intégré au rapport
29) PI - 26 (i) : Comme relevé pour Gafsa et confirmé par le Secrétariat PEFA, avec une analyse identique, il convient de noter D et non N/A, cette (observation a déjà été formulée pour Kairouan.	Remarque identique avec le secrétariat du PEFA	Intégré au rapport
30) PI - 26 Agrégation : Si la composante i) est notée D, l'agrégation est D.	La composante PI-26 (i) est notée D et l'agrégation est confirmée à D.	Intégré au rapport
31) PI - 27 (ii) : Avec un narratif quasiment identique sauf sur les procédures, faiblement respectées au lieu de partiellement, la composante était notée C pour Kairouan et Gafsa et comme le tableau justificatif dit « non respectée, il faut envisager la note C.	La mention NN a été choisie	Intégré au rapport
32) PI - 28 (i) : La composante a été jugée non applicable (N/A). Le Fieldguide (observation 28a) recommande de noter D quand il n'y a aucune vérification. C'est ce qui a été fait pour Tunis. Gafsa a été rectifié de même, cette observation a déjà été formulée pour Kairouan.	La composante PI-28 (i) est notée D et l'agrégation est confirmée à D.	Intégré au rapport
33) PI - 28 Agrégation : Si la composante i) est notée D, l'agrégation est D.	La composante PI-28 (i) est notée D et l'agrégation est confirmée à D.	Intégré au rapport

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 10 - Revue Qualité – Banque Mondiale		
Les observations	Nos réponses	Suites données
1) Inclure l'organigramme de la commune de Kasserine pour aider à expliquer le cadre institutionnel de la gestion des finances publiques de la commune	Une version de l'organigramme a été transmise et jointe en annexe au rapport.	Réponses intégrés au rapport.
2) Identifier clairement la période couverte par le document dans la synthèse de l'évaluation	2013/2014/2015	Réponses intégrés au rapport.
3) Tableau 1.1 : "Part des recettes et des dépenses réalisées en 2015". La pertinence de ce tableau semble posée des questions au regard des éléments de confusion qu'il instaure.	Ce tableau a pour objectif de donner une idée du poids des finances de la commune de la Kasserine au regard de la totalité du poids des finances locales	Sans incidence sur la rédaction du rapport.
4) HLG-1 : Une clarification de la composante (i) doit être apportée notamment afin de permettre la mesure de la prévisibilité des transferts des échelons supérieurs des administrations publiques	Les experts confirment les données et le décalage important entre les prévisions et les réalisations.	Sans incidence sur la rédaction du rapport.
6) PI - 3 : Les tableaux présents en annexe (page 105 à 115) ne correspondent pas à l'information contenue au sein des tableaux présentés page 41 pour ce qui est des réalisations	Le tableau de la page 41 est relatif aux recettes internes exclusivement c'est-à-dire qu'il ne tient pas compte des différentes recettes provenant de l'Etat ; crédits transférés, emprunts, subventions, fonds de coopération.	Sans incidence sur la rédaction du rapport.
7) PI - 4 : Nécessité d'inclure plus d'informations sur les arriérés pour justifier la note, informations disponibles ou non disponibles	Les arriérés mentionnés ne comportent pas des impayés relatifs aux salaires ou loyers, ce sont des impayés d'intérêts et de principal relatifs à la caisse des prêts et de soutien aux collectivités locales. ces intérêts ont atteint le montant de 7 165 189 TND au 31/12/2015, les impayés de la caisse sont intégrés au niveau de la catégorie « <i>Envers les personnes publiques non échelonnées</i> ».	Réponses intégrés au rapport.
8) PI - 8 : Expliquer pourquoi cet indicateur n'est pas noté	Cet indicateur se rapporte aux relations budgétaires existantes entre l'entité infranationale elle même et les échelons inférieurs de l'administration infranationale. → Composante (i) : Transparence et objectivité dans la répartition horizontale entre les communes d'arrondissement / les administrations décentralisées. Cette composante évalue l'existence de: « Systèmes transparents et basés sur des règles de dotations de péréquation horizontale entre les échelons inférieurs des administrations infranationales des transferts non conditionnels et conditionnels de l'échelon des administrations évalué (dotations inscrites au budget et dotations réelles) ». → Composante (ii) : Communication en temps voulu d'informations fiables par la Ville aux communes d'arrondissement / administrations décentralisées sur leurs allocations. Cette composante évalue : « La ponctualité de la communication d'informations fiables par l'administration infranationale faisant l'objet de l'évaluation aux administrations d'un échelon inférieur sur leurs dotations pour l'exercice à venir » → Composante (iii) : Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories sectorielles. Cette composante évalue: « La mesure dans laquelle les informations financières (concernant au moins les recettes et les dépenses) sont collectées auprès d'administrations situées à un échelon inférieur et présentées, ventilées par secteur, par l'administration infranationale faisant l'objet de l'évaluation ». Cet indicateur est évalué sur le dernier exercice budgétaire exécuté. Chacune des composantes est notée non applicable (NA), les communes d'arrondissement ne disposant pas de l'autonomie budgétaire.	Réponses intégrés au rapport.
9) PI - 9 : Expliquer pourquoi la composante (i) n'est pas notée	L'article 130 de la loi n° 75-33 du 14 mai 1975 modifiée, relative à la loi organique du budget des collectivités locales prévoit que « pour la gestion de leurs services publics, les communes peuvent créer des établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière ». Par ailleurs, l'article 137 de la loi précitée prévoit que « des sociétés commerciales peuvent être créées à l'initiative d'une ou plusieurs communes en vue de gérer les services publics communes à elles, à caractère économique et social ». Cette composante ne s'applique que si l'entité infranationale est directement responsable d'organismes publics autonomes et d'entreprises publiques. S'il n'en existe pas, la composante est non applicable. → Composante (ii) : Étendue du contrôle de l'administration municipale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées. Cette composante ne s'applique que s'il existe des entités infranationales à un échelon inférieur à celui sur lequel porte l'évaluation. Il n'en existe pas. La composante est non applicable.	Réponses intégrés au rapport.
10) PI - 11 : Pour la composante (i), le narratif doit être plus explicite et indiqué si le calendrier budgétaire est respecté ou non	La préparation du budget 2016 malgré un calendrier budgétaire clair et précis est marquée par des retards importants et l'absence de circulaire interne ce qui justifie la notation D.	Réponses intégrés au rapport.
11) PI - 11 : Pour la composante (iii), le narratif doit expliquer quand commence l'exercice budgétaire et qui approuve le budget après avoir vérifié les données présentées (tableau page 52), le réviseur propose de noter la composante "C"	Le narratif a été modifié pour suivre l'observation des réviseurs et la composante (iii) a été requalifiée (C) modifiant la note globale de l'indicateur PI – 11 ;	Réponses intégrés au rapport.
12) PI - 13 : Pour la composante (ii), le réviseur propose la note "B" car l'information sur la plupart des taxes est disponible	Les contribuables bénéficient d'un accès facile à l'information sur les obligations fiscales et les procédures administratives, s'agissant des impôts de l'Etat. La commune de Kasserine n'informe pas la population sur les données des taxes relevant de sa compétence (non publication ou affichage de l'arrêté relatif au tarif des taxes et redevances que les collectivités locales sont autorisées à percevoir), les experts confirment la note C	Confirmation de la note C par les experts.
13) PI - 13 : Pour la composante (iii), il y a une nécessité à renforcer le narratif pour soutenir la note D	Le narratif a été modifié pour soutenir la note D.	Réponses intégrés au rapport.
14) PI - 16 : L'utilisation de la méthode M1 justifie la note agrégée D+ et non C+	Les experts confirment la note D+.	Réponses intégrés au rapport.
15) PI - 25 : Pour la composante (iii), le réviseur propose la note D et non B	Les comptes financiers sont présentés selon le même format d'une année sur l'autre, harmonisé au niveau national. Ils ne font pas référence aux normes comptables utilisées. Les normes nationales ne sont pas en phase avec les normes IPSAS. La note est D	Confirmation de la note D par les experts.
16) PI - 26 : Le réviseur propose la note D au lieu de NA pour souligner l'importance de la déficience	Les experts suivent cette observation.	Réponses intégrés au rapport.

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 10 - Revue Qualité – Secrétariat PEFA		
Les observations	Nos réponses	Suites données
1) Le nom du chef de Mission	Le chef de mission est M. Patrick LAITANG.	Réponses intégrés au rapport.
2) La numérotation des parties	Le sommaire a été revu au regard des rapports de Gafsa et de Kairouan.	Réponses intégrés au rapport.
3) Le taux de change et les dates de début et de fin de l'exercice budgétaire	La période d'évaluation s'étend sur 3 ans : 2013/2014/2015. Le taux de change : 1€ = 2,47570TND	Intégré au rapport
4) L'indicateur PI-16	Les experts proposent de suivre la demande des réviseurs à savoir d'attribuer la note C+.	Intégré au rapport
5) Les indicateurs relatifs aux bailleurs de fond	Les experts ont suivi l'observation relative aux bailleurs de fond.	Intégré au rapport
6) Section 3 : Apporter des précisions sur les années budgétaires couvertes par l'évaluation ; 2013 à 2015, 2016 voire 2017	La période concernée par l'évaluation PEFA couvre 3 ans : 2013- 2014-2015, à laquelle, nous rajoutons l'évaluation du processus d'élaboration du budget 2016.	Intégré au rapport
8) Les représentants de la société civile	La commune de Kasserine n'a donné suite à notre demande de précision concernant les associations rencontrées au cours de l'évaluation.	Réponses non intégrés au rapport.
9) La date de démarrage des travaux préparatoires	Démarrage des travaux préparatoires le jeudi 3 novembre 2016.	Intégré au rapport
10) La mise en place d'un atelier de restitution définitif	L'atelier de restitution a eu lieu le mardi 15 novembre 2016.	Intégré au rapport
11) Tableau P18 - Dépenses totales des collectivités locales en 2014 non remplies	Le montant s'élève à 834 000 000 TND.	Intégré au rapport
12) Tableau 2.3 Données relatives à la population de Kasserine	Les experts constatent les différences relevées sans toutefois pouvoir corriger, les données démographiques proviennent de sources officielles.	Réponses non intégrés au rapport.
13) Tableau budgétaire P27	Il s'agit d'un tableau qui reprend les recettes et les dépenses de la commune, un titre a été ajouté, ce tableau a été constitué à partir de données recueillies sur place.	Intégré au rapport
14) Les données relatives aux transferts de l'Etat ne correspondent pas à celles de l'indicateur HLG 1-1	Les montants réellement transférés sont plus importants que les montants enregistrés, cela provient du fait que les avances de trésorerie sont compensées par des transferts. Page 26, les transferts sont nets alors que les montants utilisés pour évaluer le HLG1 sont bruts.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
15) La description des compétences de la commune et le fonctionnement des services publics	La commune de Kasserine n'a pas donné suite à notre demande de précision concernant l'étendue de ses compétences ainsi que le fonctionnement des services publics..	Réponses non intégrés au rapport.
16) L'étendue du pouvoir fiscal de la commune	Les communes tunisiennes ne disposent pas d'un pouvoir réglementaire en matière fiscale permettant la création des impôts ou des taxes ni même pour en déterminer l'assiette, une marge de manœuvre réduite existe pour la détermination des taux. Le code de la fiscalité locale détermine les différents impôts et taxes perçus par les communes, un décret d'application fixe les taux maximum ou minimum suivant une fourchette ou un plancher et laisse au Conseil communal la possibilité de fixer un taux.	Réponses intégrés au rapport.
17) La transmission d'un organigramme détaillée de la commune ainsi que la description des activités des services financiers	Un organigramme a été transmis par la commune, il est annexé au rapport.	Réponses intégrés au rapport.
18) Le tableau HLG1-1 : les données sont différentes des données relatives aux transferts de l'Etat, les sources de ces données ne sont pas indiquées.	Les experts maintiennent leurs résultats qui ont été obtenus à partir de la feuille de calcul de l'indicateur HLG1 et des données relatives aux comptes financiers , aux états de ADEB et aux données fournies par le comptable public de la commune.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
19) Le tableau HLG 1-2 : le montant du total des transferts réalisés par l'Etat ne correspond pas à la somme indiquée dans la colonne, le taux d'exécution semble faux	Les calculs ont été refaits à partir de la feuille de calcul HLG1 en n'intégrant que la ligne dotation non affectée et le rapport corrigé.	Réponses intégrés au rapport.
20) Le tableau HGL 1-3 : Les taux de variation semblent aussi erronés	Les taux de variation proviennent de la fiche de calcul de l'indicateur HGL1, ils ont été calculés avec les données présentes dans les tableaux.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
18/19/20) : La note D paraît correcte mais est incertaine	La note D est maintenue par les experts.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
21) Le tableau P39 est incomplet, il existe des différences avec le tableau 3.2 et les données reprises en annexe	Le tableau est alimenté par les résultats de la fiche de calcul.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
22) Les taux de variance recalculés ne correspondent pas du tout à ceux indiqués dans le tableau 3.2	Le tableau 3.2 a été modifié par les résultats de la feuille de calcul.	Réponses intégrés au rapport.
23) PI - 3 : Tableau (P115) - Il manque les lignes du total des recettes transférées, des recettes internes et des taux de réalisation.	Il n'y a pas de recettes provenant du fond de coopération en 2013.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
24) PI - 4 (i) : Tableau 3.4 : Ni le texte ni le tableau ne font référence aux impayés sur salaires, pensions, loyers et intérêts	Le stock des arriérés comprend les intérêts des annuités échues des prêts contractés auprès de la caisse des prêts et de soutien des collectivités locales.	Réponses intégrés au rapport.
25) PI - 4 (i) : La nature des arriérés envers les personnes publiques n'est pas précisée	Ces dépenses concernent les créances relatives à la consommation de l'électricité, et de l'eau, ainsi que les annuités relatives au paiement des prêts contractés auprès de la CPSCL.	Réponses intégrés au rapport.

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 10 - Revue Qualité - Secrétariat PEFA

26) PI - 4 (ii) : Les données sur le stock d'arriérés à préciser : Statut des documents produits, qualité, notions quantitatives	La commune de Kasserine détermine chaque année le stock des arriérés suivant un tableau pour chaque catégorie de créancier qu'il soit public ou privé. On y retrouve l'identification du créancier, le montant de la créance et les années y afférentes. La mission n'a pas relevé la présence de fiches individuelles pour chaque créancier.	Réponses intégrés au rapport.
27) PI - 5 : P44 - La compatibilité avec COFOG et l'attribution de la note D	La note D est maintenue par les experts.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
28) PI - 11 (i) : Le calendrier budgétaire et le respect des étapes par la commune de Kasserine - à préciser pour évaluer l'attribution de la note D	Le calendrier budgétaire fixé par la réglementation en vigueur n'est pas respecté pour plusieurs raisons, en outre deux arrondissements sont transformés en communes mais cette décision n'est pas encore concrétisée.	Réponses intégrés au rapport.
28) PI - 11 (ii) : A préciser les raisons de l'absence de transmission de circulaire interne pour la préparation du budget 2016 et l'existence d'une circulaire ministérielle pour le budget 2016	Il existe une circulaire du ministre , mais qui est arrivée très tard (mois juillet) et qui reprend les mêmes orientations.	Réponses intégrés au rapport.
29) PI - 12 (i) : L'acronyme PNRQP n'est pas développé	Il s'agit du Programme national de réhabilitation des quartiers populaires géré par l'Agence de réhabilitation et de rénovation urbaine, cela concerne les quartiers populaires de tous les pays, le financement provient de AFD et l'UE.	Réponses intégrés au rapport.
30) PI - 13 : La note C+ agrégée paraît incertaine / à vérifier	La note C+ est maintenue par les experts.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport et ne modifie par la note attribuée
31) PI - 14 (i) : A développer l'existence de contrôles occasionnels compensant l'absence de lien entre la base de données municipale et la base nationale pour mieux justifier la notation C	La gestion de recettes communales s'opère à partir du système Rafik depuis 2010, ce qui permet de procéder à des oppositions administratives via ce système à l'occasion du recouvrement des impôts locaux, de même pour la collecte des informations concernant les biens du contribuable,	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
32) PI - 15 (i) : Une partie des informations est manquante, la note attribuée devrait être NN	La mention NN est maintenue par les experts	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
33) PI - 15 (ii) : La note attribuée n'est pas cohérente avec les rapports de Gabes, Sfax et Gafsa	La mention NN est maintenue par les experts	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
34) PI - 15 (iii) : Harmoniser le narratif et l'encadré et préciser les conditions et l'ampleur du rapprochement de fin d'année	Un rapprochement des différents comptes se fait à travers l'élaboration du 13ème bordereau mensuel qui servira à la détermination des montants finaux des recouvrements.	Réponses intégrés au rapport.
35) PI - 16 (iii) : Préciser comment se traduit le degré de transparence qui permettrait de justifier la note C. Par ailleurs, seul l'exercice budgétaire 2015 fait l'objet de l'évaluation, préciser pourquoi?	Les virements de crédits entre les articles et les différents autorisations spéciales font l'objet de délibération du Conseil communal ainsi que de l'approbation de la tutelle, même les différents virements intra-articles font l'objet d'information du Conseil lors de la première session ordinaire de l'année N+1,	Réponses intégrés au rapport.
36) PI - 16 : La note C+ agrégée est incorrecte	D+	Réponses intégrés au rapport.
37) PI - 18 (ii) : Quantifier l'importance des recrutements par rapport à l'effectif communal en place	Les experts estiment que cette donnée ne vaut pas la peine d'être quantifiée.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
39) Agrégation PI - 18 - Susceptible d'évoluer	L'agrégation est maintenue,	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
40) PI - 19 (ii) : la note A (P78) doit être justifiée par un recours aux bons de commande eux mêmes justifiés dans tous les cas	La note A est justifiée, les bons de commande correspondent à 4.7 % de l'ensemble des procédures d'achats, et concernent notamment des prestations réalisées par l'imprimerie officielle de la République tunisienne (IORT), par la Société tunisienne d'électricité et de gaz (STEG), par la Société nationale d'exploitation et distribution de l'eau (SONEDE) qui représentent un monopole d'Etat.	L'argumentaire est déjà présent au sein du rapport.
41) PI - 19 (ii) : Si la période de référence (au moment de l'évaluation) c'est à dire 2016 la situation a évoluer et donc la note devrait être supérieure à D	Nous parlons d'exercice clôturé, il s'agit donc de l'exercice 2015.	Réponses intégrés au rapport.
42) PI - 20 (i) : Avec une situation comparable à Kairouan, nous avons une note inférieure	Oui, une coordination entre les services financiers et le comptable existe à Kairouan pour limiter les engagements aux disponibilités ce qui est n'est pas le cas pour Kasserine .	Réponses intégrés au rapport.
43) PI - 21 (ii) et (iii) : La mention NA doit être envisagée	NA	Réponses intégrés au rapport.
44) PI - 25 (i) : la justification d'une note C plutôt que B n'apparaît pas dans le texte de la composante	Les experts maintiennent la note C.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
45) PI - 25 (iii) : La note est à reconsidérer au regard des normes comptables appliquées	Il n'y a pas de normes appliquées, la note est maintenue.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
46) PI - 26 (i) : La mention NA est incorrecte, la composante devrait être notée D	Aucune vérification externe n'est intervenue lors de trois années couvertes par l'évaluation D	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
47) PI - 27 (I) : La note peut être correcte mais le narratif doit l'explicitier	Le narratif est correct.	Cette observation n'induit pas de modification du rapport.
48) PI - 27 (ii) : La note D est incertaine, les évaluateurs ne disposant pas d'informations sur le temps imparti à l'examen du budget, cette composante devrait être notée NN et la note agrégée D+	NN	Réponses intégrés au rapport.

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

Annexe 11 - Evaluation des réponses apportées aux commentaires du PEFA du 20 juin 2017

Tunisie - Municipalité de Kasserine - Mission d'évaluation PEFA - Novembre 2016 - Rapport définitif du 13 juin 2017		
Observations du secrétariat PEFA	Réponses des experts	Suites données au sein du rapport
Observations générales : Les précisions sur le taux de change et les dates de début et de fin de l'exercice budgétaire ont reçu une réponse partielle	Sur ces points, j'avais apporté des précisions sur les taux de change et les périodes budgétaires concernées, il semblerait que cela ne soit pas suffisant, pouvons nous à l'instar de ce qui a été fait à Kairouan apporter davantage de précisions.	Le narratif de chaque indicateur indique la période considérée pour son évaluation, généralement nous admettons que la période s'exprime de la manière suivante : 20xx -20yy pour les indicateurs P11, et Pin de l'année pour les autres indicateurs. Les experts ont complété leur commentaire page 17 (1.3) et indiqué l'étendue des périodes évaluées.
Observations générales : Les périodes concernées par l'évaluation manquent toujours de précisions		
Observations générales : L'organigramme est fourni P118 mais il n'est pas lisible.	Avez vous reçu un document plus lisible ?	La commune de Kasserine nous a transmis un document standard que nous avons annexé au rapport en substitution du précédent organigramme peu lisible, nous ne sommes pas en possession d'un organigramme nominatif permettant d'évaluer l'organisation réelle de la commune.
PI-2 (ii) : Les commentaires du secrétariat, qui ne remettaient pas en cause la notation, ne sont pas traités.	Je vous propose d'insérer dans le corps du rapport les commentaires présents au sein du tableau récapitulatif ?	Le narratif de l'indicateur PI-2 a été agrémenté des constats faits par les experts pour donner suite aux observations faites par le secrétariat du PEFA.
PI-3 : Les commentaires du secrétariat, qui ne remettaient pas en cause la notation, ne sont pas traités.	Le tableau P112 ne comprend pas une ligne "total des recettes transférées" pour 2013,2014 et 2015 ainsi que le calcul du pourcentage au regard des recettes globales, si vous me donnez ces éléments je peux mettre le tableau à jour,	Le tableau page 112 a été complété pour suivre les préconisations du secrétariat PEFA.
PI-11 (iii), où la note revue à C est incorrecte	La note a été revue à C suite à commentaire de la Banque Mondiale. La nouvelle note C est incorrecte car elle se fonde sur l'absence de démarrage du processus budgétaire pour l'exercice 2017 en mai 2016 « A la date de l'évaluation, la commune n'a pas entamé la procédure budgétaire pour l'exercice 2017.». Or cette composante n'évalue que la date d'adoption du budget et non le processus d'élaboration budgétaire. Les budgets des exercices 2014, 2015 et 2016, concernés à raison par l'évaluation, ont tous été adoptés par la DS avant le premier janvier de l'exercice concerné. La note est donc A. Le secrétariat PEFA nous demande de modifier le rapport en ce sens, qu'en pensez vous ?	Les experts partent du principe que la période de trois ans concerne l'évaluation de la composante « iii » et l'année en cours pour la composante « ii », donc ils attribuent la note A pour composante « iii » et la note D pour composante « ii ».
PI-11, où la note agrégée D+ est incorrecte	La note agrégée D+ est incorrecte. L'agrégation correcte est C. Le secrétariat PEFA nous demande de modifier le rapport en ce sens, qu'en pensez vous ?	la note C est validée par les experts.

Evaluation de la gestion des finances publiques de la ville de Kasserine

<p>PI-15 (iii) : Les commentaires du secrétariat, qui ne remettaient pas en cause la notation, ne sont pas traités.</p>	<p>Le secrétariat PEFA souligne une différence entre le narratif et l'attribution de la note (qui elle est correcte et validée), il propose de préciser au sein du narratif les conditions et l'ampleur du rapprochement effectué en fin d'année, avez vous des précisions à m'apporter que je puisse compléter le rapport de ces éléments ?</p>	<p>Les experts renouvellent les éléments apportés au sein du narratif c'est-à-dire que le rapprochement entre la recette municipale et les services se font de manière périodique mais ils sont incomplets et ne concernent pas tous les taxes, notamment ils ne peuvent pas porter sur les impôts gérés par l'Etat (TCL et TH), faute d'information sur les encaissements spontanés, les taxations d'office émises et les recouvrements opérés sur celles-ci. Par ailleurs, ils ne concernent pas l'analyse des restes à recouvrer, faute de production d'états de restes nominatifs ou de listes relatives aux plus grosses créances, ainsi que de réunions avec la Recette municipale en ce domaine. Ils n'ont pas d'éléments complémentaires à apporter.</p>
<p>PI-16, où la note agrégée C+ est incorrecte</p>	<p>Je propose de suivre la recommandation du secrétariat et de faire la correction dans la section 3 à savoir D+</p>	<p>La note D+ est validée par les experts.</p>
<p>PI-19 (iii), où la note D reste incorrecte</p>	<p>Le secrétariat PEFA nous demande reconsidérer cette note au regard de l'année 2016 en considérant que l'évaluation se réfère explicitement à cette année, comme nous l'avons fait pour les composantes 17 (i) et 18 (ii).</p>	<p>A partir de 2016, les opportunités de soumission sont publiées par organes de presse et sur le site de l'Observatoire des marchés publics, en revanche, aucune publication n'est effectuée sur le site national ou sur le site de la commune, et encore moins par voie d'affichage en mairie, c'est pourquoi, les experts attribuent la note C qui reste cantonner à un examen sur le seul exercice 2016. L'attribution de cette note pour l'indicateur PI-19 (iii) n'a aucune influence sur l'attribution de la note de l'indicateur PI-19 agrégée qui reste B+.</p>
<p>PI-21 : Les notes des composantes PI-21 (ii) et (iii) reportées dans le tableau page 13 sont NA, comme indiqué dans le chapitre 3, au lieu de D.</p>	<p>Êtes vous d'accord avec cette affirmation ?</p>	<p>La correction a été réalisée.</p>
<p>PI-26 (ii), où la note D reste incorrecte</p>	<p>Pour le secrétariat, la note D est incorrecte, la mention NA est en revanche correcte.</p>	<p>Par analogie avec le rapport d'évaluation PEFA de Gafsa, les experts attribuent la mention NA.</p>
<p>PI-26 (iii), où la note D reste incorrecte</p>	<p>Idem.</p>	<p>Par analogie avec le rapport d'évaluation PEFA de Gafsa, les experts attribuent la mention NA.</p>
<p>PI-27 (ii), où la mention NN est incorrect</p>	<p>La note D est correcte, la correction que nous avons apportée l'a été par erreur, la note D doit être rétablie.</p>	<p>Les experts proposent D.</p>
<p>PI-27 (iii), où la note D reste incorrecte</p>	<p>Le secrétariat PEFA nous demande de corriger et de noter NN.</p>	<p>Par analogie avec le rapport d'évaluation PEFA de Gafsa, les experts maintiennent D.</p>
<p>PI-27, où la note agrégée D est incorrecte</p>	<p>La bonne agrégation est D+, quel est votre avis ?</p>	<p>Les experts sont d'accord avec la préconisation du secrétariat PEFA et attribuent la note agrégée D+.</p>