

**Lettre de Marché N° 2019/405324/2**

**Contrat Cadre EuropeAid:  
EuropeAid/138778/DH/SER/Multi - Lot 5**

## **NOUVELLE-CALEDONIE**

### **EVALUATION DU SYSTÈME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES SELON LA METHODOLOGIE PEFA 2016**

**Décembre 2019**



**Rapport réalisé par ADE**





Evaluation du système de gestion des finances publiques selon la  
méthodologie PEFA 2016

Nouvelle-Calédonie

Rapport final – Décembre 2019

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 22 décembre 2019



*"Ce rapport a été préparé par Ali Achour et Sofiane Fakhfakh et réalisé avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de ADE et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de l'Union européenne."*



### **Equivalence Monétaire**

1 Unité monétaire : Franc Pacifique (XPF)

1 Euro = 119,3424 XPF

1 US \$ = 106,84 XPF

### **Exercice financier du Gouvernement**

1 janvier - 31 décembre

### **Poids et mesures**

Système métrique





# Table des matières

---

## LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

## AVANT-PROPOS

## RESUME

<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
1.1 RAISON D'ETRE ET OBJECTIF DE L'EVALUATION .....	1
1.2 GESTION DE L'EVALUATION ET ASSURANCE DE LA QUALITE .....	1
1.3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION.....	2
1.4 CHAMP D'APPLICATION.....	2
1.5 CALENDRIER DE L'EVALUATION : .....	3
1.6 SOURCES D'INFORMATION .....	3
<b>2. INFORMATIONS GENERALES SUR LE PAYS .....</b>	<b>5</b>
2.1 SITUATION ECONOMIQUE DU PAYS.....	5
2.2 TENDANCES FINANCIERES ET BUDGETAIRES .....	7
2.3 CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL DE LA GFP.....	10
2.4 CADRE INSTITUTIONNEL DE LA GFP .....	13
<b>3. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DE LA GFP .....</b>	<b>15</b>
3.1 FIABILITE DU BUDGET.....	15
PI-1 : Dépenses effectives totales .....	18
PI-2. Composition des dépenses effectives .....	19
PI-3 : Recettes effectives .....	21
3.2 EXHAUSTIVITE ET TRANSPARENCE .....	23
PI-4 : Classification du budget .....	23
PI-5 : Documentation budgétaire .....	26
PI-6 : Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers.....	28
PI-7 : Transferts aux administrations infranationales. ....	32
PI-8 : Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services .....	33
PI-9 : Accès du public aux informations budgétaires .....	37
3.3 GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS.....	39
PI-10 : établissement de rapports sur les risques budgétaires.....	39
PI-11 : Gestion des investissements publics .....	42

PI-12 : gestion des actifs publics .....	46
PI-13 : Gestion de la dette .....	50
3.4 STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES .....	52
PI-14 : Prévisions macroéconomiques et budgétaires .....	52
PI-15 : Stratégie budgétaire.....	54
PI-16 : Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses.....	57
PI-17 : processus de préparation du budget.....	59
PI-18 Examen des budgets par le pouvoir législatif.....	61
3.5 PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET.....	63
PI-19 : Gestion des recettes.....	63
PI-20 : Comptabilisation des recettes.....	70
PI-21 : Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.....	74
PI-22 : Arriérés sur la dépense .....	77
PI-23 : Contrôles des états de paie.....	80
PI-24 : Gestion de la passation des marchés.....	84
PI-25 : contrôles internes des dépenses non salariales .....	88
PI-26 : audit interne .....	92
3.6 COMPTABILITE ET REPORTING .....	94
PI-27 : Intégrité des données financières.....	94
PI-28 : rapports budgétaires en cours d'exercice.....	97
PI-29 : Rapports financiers annuels.....	98
3.7 SUPERVISION ET AUDIT EXTERNES .....	103
PI-30 audit externe.....	103
PI-31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif .....	107
HLG1 – Prévisibilité des transferts du Gouvernement Central.....	110
<b>4 CONCLUSIONS DE L'ANALYSE DES SYSTEMES DE LA GFP.....</b>	<b>113</b>
4.1 EVALUATION INTEGREE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE.....	113
4.2 EFFICACITE DU CADRE DE CONTROLE INTERNE .....	118
4.3 POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES DE LA GFP .....	120
4.4 EVOLUTION DE LA PERFORMANCE DEPUIS UNE EVALUATION ANTERIEURE.....	124
<b>5 PROCESSUS DE REFORME DE LA GFP DE L'ÉTAT.....</b>	<b>127</b>
5.1 APPROCHE GENERALE DES REFORMES DE GFP.....	127
5.2 DESCRIPTION DES REFORMES RECEMMENT MENEES ET EN COURS .....	128
5.3 FACTEURS INSTITUTIONNELS APPUYANT LA PLANIFICATION ET L'EXECUTION DES REFORMES .....	129

<b>ANNEXE 1 :</b>	<b>TABLEAU RECAPITULATIF DES INDICATEURS DE PERFORMANCE .....</b>	<b>131</b>
<b>ANNEXE 2 :</b>	<b>RÉCAPITULATION DES OBSERVATIONS FORMULÉES SUR LE CADRE DE CONTRÔLE INTERNE .....</b>	<b>145</b>
<b>ANNEXE 3 :</b>	<b>SOURCES DES INFORMATIONS.....</b>	<b>147</b>
<b>ANNEXE 4 :</b>	<b>ÉVALUATION 2019 SELON LA MÉTHODE PEFA 2011 ET COMPARAISONS DE L'ÉVOLUTION PAR RAPPORT À L'ÉVALUATION DE 2012 .....</b>	<b>155</b>
<b>ANNEXE 5 :</b>	<b>CALCULS POUR PI-1, PI-2 ET PI-3.....</b>	<b>173</b>

#### LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1:	Principaux indicateurs économiques (tableau extrait de rapport 2018 de l'IEOM).....	5
Tableau 2:	Répartition sectorielle de la valeur ajoutée (données des comptes définitifs de 2015) .....	6
Tableau 3:	Exportations de la Nouvelle-Calédonie en 2017 (en millions XPF).....	7
Tableau 4:	Données budgétaires globales en milliards de XPF .....	7
Tableau 5:	Répartition des dépenses selon la classification fonctionnelle en milliards de XPF.....	9
Tableau 6:	Répartition des dépenses selon la classification économique en milliards de XPF.....	9
Tableau 7:	Recettes et dépenses réelles consolidées par mission.....	17
Tableau 8:	Ratio dépenses budgétaires effectives rapportées aux prévisions des budgets primitifs consolidés .....	19
Tableau 9:	Résultats pour l'indicateur PI-2 .....	20
Tableau 10:	Répartition par chapitres économiques des prévisions et réalisations des recettes et taux de réalisation (en milliards de XPF) .....	22
Tableau 11:	comparaison des classifications fonctionnelles .....	24
Tableau 12:	Éléments d'information contenus dans la documentation budgétaire du projet de loi de finances de l'année 2019.....	27
Tableau 13:	Éléments fondamentaux rendus publics ou mis à la disposition du public par le Gouvernement .....	37
Tableau 14:	Éléments supplémentaires rendus publics ou mis à la disposition du public par le Gouvernement.....	38
Tableau 15:	Données sur les états financiers certifiés de l'exercice 2018 des entreprises publiques sur lesquelles le Gouvernement exerce un pouvoir de contrôle (en FCFAP).....	39
Tableau 16:	Liste des grands projets retenus .....	43
Tableau 17:	catégories d'actifs non financiers.....	48

Tableau 18: Directions ayant transmis leurs avant-projets de budgets dans les délais prescrits .....	59
Tableau 19: Dates de transmission du projet de Budget (PdB) à l'Assemblée .....	60
Tableau 20: Dates d'approbation des budgets primitifs par le Congrès .....	62
Tableau 21 : Part de chaque catégorie de recettes dans la totalité des recettes du budget primitif (données 2018) .....	65
Tableau 22 : Part des droits perçus au cours des trois années 2016 à 2018 par catégorie de services de recouvrement. ....	65
Tableau 23 : Évolution des restes à recouvrer.....	68
Tableau 24 : Évolution des délais moyens de paiement.....	78
Tableau 25 : Evolution des restes à payer de 2016 à 2018.....	79
Tableau 26 : Répartition des agents des administrations en Nouvelle-Calédonie (situation à fin 2016) .....	81
Tableau 27 : Répartition des fonctionnaires dont la carrière est gérée par la DRHFPNC (situation à fin 2018) .....	82
Tableau 28: Accès du public aux informations.....	86
Tableau 29: Restes à régulariser des comptes transitoires.....	95
Tableau 30: Evolution des soldes des comptes d'avance (en millions de XPF .....	96
Tableau 31: Transferts budgétisés de l'Etat au budget propre de la Nouvelle-Calédonie (montant en millions XPF) .....	111
Tableau 32 : Synthétique des forces et faiblesses de la GFP selon les trois grandes fonctions étatiques et les sept piliers de la GFP selon le PEFA.....	120

## LISTE DES ENCADRES

Encadré 1: Modalité de gestion et d'assurance qualité de l'évaluation .....	2
Encadré 2 : Attributions et organisation de la Direction du budget et des affaires financières .....	11
Encadré 3: Définition de l'équilibre budgétaire réel.....	16
Encadré 4: Extraits de la loi organique de 1999 relatifs à la fiscalité .....	64
Encadré 5: Les protocoles INDIGO et OCRE (extraits de l'instruction M52 adaptée à la Nouvelle-Calédonie).....	70
Encadré 6: Attributions de la DBAF/Section centralisation des factures .....	91
Encadré 7: Présentation du Compte administratif .....	99
Encadré 8: Cadre analytique des SFP .....	101
Encadré 9: Extraits du « Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie » pour la période 2016-2025.....	128

## Liste des sigles et acronymes

AE	Autorisation d'engagement
AFD	Agence Française de Développement
AP	Autorisation de programme
ASSNC	Agence Sanitaire et Sociale de la Nouvelle-Calédonie
BEI	Banque Européenne d'investissement
BM	Banque Mondiale
BP	Budget primitif
CA	Compte Administratif
CAFAT	Caisse de Compensation des Prestations Familiales, des Accidents du Travail et de Prévoyance des Travailleurs de Nouvelle-Calédonie
CAO	Commission d'Appel d'Offres
CDC	Caisse de Dépôts et Consignations
CE	Commission Européenne
CEROM	Comptes Économiques Rapides de l'Outre -Mer
CESE	Conseil Economique, social et Environnemental
CFP	Change Franc Pacifique
CLR	Caisse Locale de Retraite de Nouvelle-Calédonie
CP	Crédit de paiement
CTC	Chambre Territoriale des Comptes
DAC NC	Direction de l'Aviation Civile de Nouvelle-Calédonie
DAE	Direction des Affaires Economiques
DAPM	Direction des Achats, du Patrimoine et des Moyens
DASS	Direction des Affaires Sanitaires et Sociales
DAVAR	Direction des Affaires Vétérinaires, Alimentaires et Rurales
DBAF	Direction du Budget et des Affaires Financières
DFIP	Direction des Finances publiques (Etat)
DIT	Direction des Infrastructures, de la Topographie et des Transports terrestres
DOB	Document d'Orientation Budgétaire
DORADE	Documents réceptionnés par l'Administration des Douanes en Electronique
DRDNC	Direction Régionale des Douanes de Nouvelle-Calédonie
DRHFPNC	Direction des Ressources Humaines et de la Fonction Publique de la Nouvelle-Calédonie
DSF	Direction des Services Fiscaux
DTSI	Direction des Technologies et des Services de l'Information
EPA	Établissement Public Administratif
EPH	Établissement Public Hospitalier
EPIC	Établissement Public Industriel et Commercial

FCFP	Franc Change Franc Pacifique
FED	Fonds Européen de Développement
FIP	Le Fonds Intercommunal de Péréquation
GFP	Gestion des Finances Publiques
IEOM	Institut d'Emission d'Outre-Mer
ISEE	Institut de la Statistique et des Études Économiques
JONC	Journal Officiel de Nouvelle-Calédonie
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MPA	Missions, Programmes et Actions
MSFP	Manuel de statistiques des finances publiques (FMI)
NA	Non applicable
NC	Nouvelle-Calédonie
OPT	Office des Postes et Télécommunications
PANC	Port Autonome de Nouvelle-Calédonie
PASAI	Pacific Association of Supreme Audit Institutions (Association des Institutions Supérieures de Contrôle)
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability (Dépenses Publiques et Responsabilité Financière)
PETS	Public Expenditure Tracking Survey (Enquête de suivi des dépenses publiques)
PIB	Produit Intérieur Brut
PNC	Paierie de Nouvelle Calédonie (Service de la DFIP)
PPP	Partenariat Public-Privé (projets de)
RCS	Registre de Commerce des Sociétés
RIDET	Répertoire d'identification des Entreprises du Territoire
RPCR	Rassemblement pour la Calédonie dans la République
RUAMM	Régime unifié d'assurance maladie maternité
SADNC	Schéma d'Aménagement et de Développement de Nouvelle-Calédonie
SURFI	Système Unifié de Ressources Financières
TGC	Taxe Générale sur la Consommation
TREPUNC	Trésorerie des Établissements Publics de Nouvelle-Calédonie
XPF	Franc Pacifique

# Avant-propos

---

Le présent document constitue la seconde version finale du rapport sur l'évaluation du système de gestion des finances publiques (GFP) de la Nouvelle-Calédonie selon la méthode PEFA 2016.

Il comprend en annexe 4 une évaluation du système de GFP selon la méthode PEFA 2011 destinée à mesurer les progrès réalisés dans le domaine de la gestion des finances publiques depuis l'évaluation similaire de 2012.

Cette version du rapport d'évaluation tient compte des commentaires et observations formulées par les examinateurs sur la version provisoire et sur la première version finale du rapport. Elle est soumise à la validation PEFA check.

Les consultants remercient vivement les autorités de Nouvelle-Calédonie pour l'aide qu'elles leur ont apportée.

Ils remercient tous les cadres et responsables des administrations et institutions qui ont contribué à l'évaluation, en particulier Madame Sophie GARCIA, Directrice de la DBAF, monsieur Ronan LABBE, directeur adjoint et tout le personnel de la DBAF, à la fois pour les soutiens techniques et matériels qu'ils ont apportés, et pour la qualité de leur accueil.

Ils remercient également, pour leurs appuis et soutiens, les responsables à la Délégation de l'Union européenne pour le Pacifique, en particulier Monsieur Tomas MATEO GOYET, Chef du Bureau pour les Pays et Territoires d'Outre-Mer du Pacifique, et monsieur Yves HORALA gestionnaire de programmes de Coopération.





# Résumé

---

## Objectif de l'évaluation

La Collectivité de Nouvelle-Calédonie a réalisé par le passé avec l'appui de l'Union européenne deux évaluations des performances de son système de gestion des finances publiques (GFP) selon la méthodologie PEFA, la première en 2008 et la seconde en 2012.

Ces évaluations, combinées aux rapports d'audits de la Chambre territoriale des comptes, ont servi à mettre en œuvre des actions de réformes visant à corriger les insuffisances constatées et à apporter des améliorations dans les organisations et procédures de GFP.

Un tel processus mérite d'être renouvelé aujourd'hui et ce, d'autant plus que la Nouvelle-Calédonie s'attend à traverser une période de conjoncture économique de plus en plus défavorable et qu'elle aurait besoin de renforcer l'efficacité de ses organisations de GFP pour faire face aux difficultés qui en découleront. De ce point de vue, ses organisations actuelles restent encore à améliorer comme le montre le rapport 2018 de la Chambre territoriale des comptes.

La présente évaluation des performances du système GFP selon la méthode PEFA devrait pouvoir contribuer à ce processus d'amélioration. Elle vise, d'une part, à donner une mesure des progrès réalisés depuis l'évaluation de 2012 ; d'autre part, à mesurer la performance actuelle de chaque domaine de la GFP et, le cas échéant, d'en relever les insuffisances.

Elle sera réalisée selon la méthode PEFA de 2016, qui est significativement différente de celles utilisées pour les évaluations de 2008 (méthode 2005) et de 2012 (méthode 2011).

L'évaluation couvre le champ de « l'administration centrale » constitué, pour le cas spécifique de la Nouvelle-Calédonie par :

- « L'administration budgétaire centrale » qui regroupe les administrations qui relèvent du Gouvernement de Nouvelle-Calédonie, celles dont le Gouvernement partage les compétences avec l'Etat, le Congrès, le Sénat coutumier et le CESE (Conseil économique, social et environnemental) ;
- « Les unités extrabudgétaires » que sont les établissements publics à caractère administratif et les organismes de sécurité sociale qui relèvent du gouvernement de la collectivité Nouvelle-Calédonie.

La période d'évaluation est celle des exercices budgétaires 2016 à 2018 pour la plupart des indicateurs mesurés à partir des données quantitatives, et l'année 2019 pour certains autres indicateurs.

## Conduite de l'évaluation<sup>1</sup>

L'évaluation s'appuie sur des termes de référence qui ont été élaborés selon un processus participatif impliquant notamment les services de la collectivité Nouvelle-Calédonie, ceux du Haut-commissariat, l'AFD, le Secrétariat PEFA et l'Union européenne.

Pour conduire cette évaluation, une « équipe de gestion et de supervision » a été constituée.

---

<sup>1</sup> Cette partie est provisoire. Elle sera revue et complétée dans le rapport final à l'issue du processus d'évaluation.

L'évaluation a été lancée officiellement le 3 juillet 2019 par Monsieur Alain Marc, Secrétaire général du Gouvernement lors d'une réunion de l'équipe de gestion et de supervision.

Le lancement avait été précédé d'un atelier d'information et formation sur la méthode PEFA, animé par les évaluateurs et organisé par la DBAF. L'atelier, d'une journée et demie, avait regroupé les cadres de la DBAF, des cadres d'autres services de la Collectivité et des cadres de l'AFD.

Un dispositif d'assurance de la qualité, le "PEFA check", a été mis en place à plusieurs niveaux et appliqué aux différentes étapes du processus<sup>2</sup>.

### Principaux constats de l'évaluation

#### *La discipline budgétaire*

La fiabilité budgétaire, telle que mesurée par les trois indicateurs PI1 à PI3, est d'un bon niveau. Elle s'explique moins par la capacité à maîtriser les prévisions que par le respect des dispositifs et des règles instituées en matière d'élaboration et d'exécution des budgets.

Le cadre règlementaire impose en effet une discipline dans la détermination des équilibres budgétaires, tant en prévisions qu'au cours de l'exécution pour le maintien des équilibres prévus. Les critères d'équilibres sont appliqués et vérifiés systématiquement par les services du Haut-commissariat (DLAJ Direction de la Légalité et des Affaires Juridiques).

Par ailleurs, et pour ce qui concerne en particulier l'exécution des dépenses, malgré les insuffisances des outils de régulation budgétaire et de gestion prévisionnelle de la trésorerie, les règles appliquées limitent efficacement les risques d'accumulation d'arriérés de paiement.

Enfin, les recours aux financements obéissent à des règles bien établies qui limitent aussi les risques de surendettement.

Cependant, plusieurs facteurs font peser des risques sur la fiabilité budgétaire. Nous les citons ci-après, dans un ordre sans rapport avec leur importance respective.

La faiblesse des capacités existantes en matière de projection sur le moyen terme des agrégats macroéconomiques, desquelles seraient déclinées les projections pour les équilibres budgétaires, fait courir le risque d'amoindrir la discipline budgétaire. Ce risque, relativement faible dans un contexte économique favorable et peu contraignant pour les équilibres budgétaires, pourrait se révéler très important en cas de dégradation de la conjoncture économique. Il pourrait alors conduire, pour les dépenses obligatoires ou contraintes, à déroger aux règles encadrant l'exécution du budget.

La faiblesse des capacités de prévisions à moyen terme peut également entamer la sincérité budgétaire.

Concernant les prévisions pour le court terme, le manque d'outils statistiques pour le suivi de la conjoncture économique et l'actualisation des projections budgétaires infra-annuelles constitue aussi un risque d'affaiblissement de la discipline budgétaire. Il ne permet pas d'améliorer les procédures de régulation budgétaire dont l'efficacité actuelle reste à parfaire, ni de mettre en place des outils efficaces pour la gestion prévisionnelle de la trésorerie.

---

<sup>2</sup> Le "PEFA check" consiste en la transmission aux examinateurs et au secrétariat PEFA i) des termes de référence de la mission d'évaluation ; ii) des versions successives du rapport d'évaluation incluant l'annexe sur l'évaluation selon la méthode 2011 iii) les documents reprenant les commentaires faits aux différentes versions du rapport ainsi que les réponses et suites qui leur sont données par les évaluateurs.

La gestion de la trésorerie, essentielle pour assurer l'atteinte des objectifs budgétaires, réduire les délais de paiement et les risques d'accumulation d'arriérés de paiement, est aussi contrainte par les limites imposées par la réglementation pour l'accès de la Collectivité Nouvelle-Calédonie à toutes les ressources de trésorerie potentiellement disponibles, en particulier celles des établissements administratifs qui relèvent de sa tutelle. La réglementation ne tient pas compte du caractère sui generis de la Nouvelle-Calédonie et ne prévoit pas de dispositif de type Compte Unique du Trésor (CUT) qui lui permettrait de réduire ses contraintes de trésorerie.

La gestion proactive de la trésorerie et la régulation budgétaire sont enfin contraintes par l'insuffisante production de tableaux de bord ou de tableaux de synthèses pour le suivi infra annuel des opérations budgétaires et de trésorerie. Malgré la disponibilité de systèmes d'information performants (Surfi, Capa.), les services en charge du budget ne produisent pas encore des tableaux de bord de suivi, produits selon des canevas et des calendriers prédéfinis, des méthodes établies, et renseignant de manière synthétique et fiable sur l'ensemble des opérations budgétaires, financières et de trésorerie effectuées sur les périodes récentes (mois, semaine) ou projetées pour la période à venir. Ces tableaux pourraient servir à la fois à renseigner le Gouvernement et le Congrès, le Haut-commissariat, les services gestionnaires et, pour certains d'entre eux, le public.

La discipline budgétaire est renforcée du fait que la quasi-totalité des processus d'exécution du budget, en recettes comme en dépenses et à toutes les phases budgétaires, est couverte par des dispositifs de contrôle interne qui assurent le respect de la légalité, la conformité aux règles établies et la fiabilité des informations des actes de gestion.

Mais elle peut être compromise par la faiblesse de l'organisation de l'audit interne. Il n'existe en effet aucune structure ou aucun service au sein de l'administration de Nouvelle-Calédonie dont la mission serait d'auditer les systèmes selon les normes requises par les institutions internationales, de vérifier l'efficacité des contrôles internes et les capacités d'évaluer les risques.

L'organisation du système de passation des marchés publics et de son contrôle mérite par ailleurs une totale révision pour permettre plus d'efficacité et d'efficience dans la réalisation de la dépense. Le nouveau Code des marchés à horizon 2020 devrait faciliter la résorption des insuffisances actuelles.

La Chambre territoriale des comptes réalise quant à elle et de manière indépendante des missions d'audit externe conformément aux normes édictées pour les Institutions supérieures de contrôle. Grâce à ses rapports, elle appuie les autorités dans leur programme d'amélioration de la GFP. Mais ces rapports ne sont pas établis chaque année. Leur fréquence est d'un rapport tous les cinq à six ans. Elle assure en revanche le contrôle juridictionnel sur tous les comptes des comptables publics, patents ou de fait.

### ***L'allocation stratégique des ressources***

L'allocation stratégique des ressources dépend en premier lieu de la transparence budgétaire.

Elle est confortée en Nouvelle-Calédonie par la qualité de la nomenclature budgétaire et son utilisation effective dans les documents de présentation ou de règlement du budget. La réglementation de l'Etat a en effet défini une classification fonctionnelle et une classification administrative conformes aux classifications du MSFP<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Le MSFP ou Manuel de statistiques des finances est le document de références pour les statistiques des finances publiques. Il est édité par le FMI.

En outre, la Nouvelle-Calédonie s'est dotée d'une classification programmatique, articulée en missions, programmes et actions, et qui lui permet de présenter clairement, à un niveau détaillé, les objectifs budgétaires et les crédits qui leur sont affectés, les réalisations pour chacun d'eux et les crédits consommés.

La transparence budgétaire est aussi confortée par la publication sans délai des budgets votés et des rapports budgétaires de fin d'exercice.

Mais la qualité de ce dispositif est amoindrie par le manque de présentations de données synthétiques à travers des maquettes facilement lisibles et compréhensibles par le grand public. Elle est aussi amoindrie par la quasi-absence de publication de données infra-annuelles sur l'exécution du budget, selon un calendrier régulier.

Par ailleurs, la Nouvelle-Calédonie recourt à la budgétisation pluriannuelle de certaines dépenses à travers les autorisations d'engagement (AE) et les autorisations de programme (AP). Mais elle dispose de peu d'outils pour traduire efficacement dans ses budgets ses politiques stratégiques en matière de développement, et pour inscrire ces budgets dans des perspectives pluriannuelles. La faiblesse évoquée précédemment en matière de prévisions macroéconomiques n'expliquerait qu'en partie la faiblesse des outils de cadrage budgétaire à moyen terme. Bien que disposant d'un document de stratégie décennale pour le développement<sup>4</sup>, la Nouvelle-Calédonie n'a pas encore développé des procédures et outils pour élaborer les stratégies en ligne avec les perspectives décennales adoptées, chiffrées et déclinées en cadre de dépenses à moyen terme. Les présentations du budget ne font pas souvent référence au cadre stratégique. Les budgets annuels ne sont pas inscrits dans une démarche de programmation budgétaire pluriannuelle. Ce qui ne permet pas d'optimiser l'allocation des ressources.

### ***Efficacité des services fournis***

Les services et prestations sont essentiellement fournis par les établissements publics de la collectivité Nouvelle-Calédonie, des provinces et des communes.

Les services administratifs du Gouvernement assurent un suivi individualisé des établissements publics, mais peu axé sur l'évaluation de l'efficacité et la performance des prestations fournies par ces établissements.

Concernant les Provinces (instaurées par les Accords de Matignon de 1988) et les communes (qui sont des communes d'Etat), le suivi et l'évaluation des prestations qu'elles fournissent sont nécessaires à l'exercice de compétences relevant du Gouvernement. Mais il n'existe pas encore de dispositifs permettant d'assurer leur suivi.

### **Evolution des performances depuis l'évaluation 2012**

Pour comparer l'évolution de la performance du système de GFP depuis 2012, nous avons refait une évaluation pour 2019 avec la même méthode que celle utilisée en 2012, à savoir la méthode dite PEFA 2011.

L'annexe 4 donne les mesures de performance pour chaque indicateur et chaque composante et pour chacune des années.

Les résultats et les évolutions depuis 2012 sont décrits dans la partie 4.4 de ce rapport.

---

<sup>4</sup> Document intitulé « Nouvelle Calédonie 2025 : Schéma d'aménagement et de développement » (SADNC), adopté par le Congrès (délibération n°146 du 11 août 2016).

Globalement, il ressort que, pour la transparence budgétaire, des progrès très significatifs ont été réalisés grâce notamment à l'amélioration du cadre comptable et celle de l'utilisation des classifications budgétaires, en particulier la classification programmatique.

La documentation budgétaire a aussi été améliorée significativement

Les progrès importants ont aussi concerné le renforcement des systèmes d'information pour les applications courantes de gestion et pour amorcer la dématérialisation des procédures. L'efficacité des contrôles internes a connu aussi une amélioration grâce à ces systèmes d'information.

En revanche pour plusieurs domaines essentiels, la situation a peu évolué. C'est le cas en particulier pour les capacités de prévisions, pour l'élaboration des stratégies sectorielles et les stratégies budgétaires, pour la gestion prévisionnelle de la trésorerie et la régulation budgétaire, pour l'évaluation et le suivi des différentes catégories de risque, pour les audits internes et les audits externes.

### Les programmes de réformes en cours ou prévus pour la GFP

Depuis 2016, le Gouvernement de Nouvelle-Calédonie applique une nouvelle démarche en matière de réformes de la GFP. Il s'est doté de deux éléments essentiels pour la conduite, l'efficacité et le succès des processus de réformes :

- Il s'appuie sur des objectifs stratégiques de long terme pour l'organisation de la GFP, inscrits dans le Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle - Calédonie adopté par le Congrès ;
- Il s'est doté d'un plan quinquennal de réformes le GFP, Plan adopté aussi par le Congrès et à qui il est rendu comptes annuellement.

Le plan de réforme en cours, adopté en décembre 2016, est basé sur les trois axes stratégiques suivants :

- Axe I – Donner de la lisibilité sur la situation financière de l'institution, rendre les informations plus transparentes et faciliter la compréhension des élus pour des prises de décision adéquates :
- Axe II : Rétablir les grands équilibres grâce à une meilleure maîtrise des charges, une efficacité optimale de la recette et un pilotage plus fin des indicateurs budgétaires :
- Axe III : Assurer la pérennité financière en renforçant les procédures, en améliorant les outils de pilotage et de prospective, en appréhendant les risques et en développant une culture de l'évaluation et de l'efficacité.

Les principaux résultats obtenus au stade actuel concernent l'amélioration de la présentation de l'information, le renforcement de l'encadrement des établissements publics, des mesures relatives à la régulation budgétaire et l'évaluation des risques liés aux sociétés dans lesquelles la Nouvelle-Calédonie détient des participations.

Les efforts entrepris seront toutefois contraints par le cadre institutionnel. De nombreuses réformes de fond relèvent des attributions de l'Etat. La Nouvelle-Calédonie, bien que Collectivité sui generis, applique les cadres budgétaires et comptables définis pour les collectivités métropolitaines et insuffisamment adaptés à ses spécificités. Leur révision ne relève pas des seules autorités de la Nouvelle-Calédonie. C'est le cas en particulier pour le cadre budgétaire, pour les contrôles internes et externes.

**Tableau récapitulatif des notes(\*)**

Indicateurs	Méth. Nota.	Note Indic.	Notes des composantes			
			C 1	C2	C3	C4
PI-1. Dépenses effectives totales	M1	A	A			
PI-2. <b>Composition</b> des dépenses effectives	M1	A	A	A	A	
PI-3 : <b>Recettes effectives</b>	M1	B+	A	B		
PI-4 : Classification du budget	M1	A	A			
PI-5 : Documentation budgétaire	M1	B	B			
PI-6 : Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers	M2	D+	D	D	B	
PI-7 : Transferts vers les administrations infranationales	M2	A	A	A		
PI-8 Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services	M2	D+	C	C	D	D
PI-9 : Accès du public aux informations budgétaires	M1	D	D			
PI-10 : établissement de rapports sur les risques budgétaires	M2	C	B	Na	D	
PI-11 : Gestion des investissements publics	M2	C+	C	D	A	C
PI-12 : Gestion des actifs publics	M2	B	B	C	A	
PI-13 : Gestion de la dette	M2	D	D	D	D	
PI-14 : Prévisions macroéconomiques et budgétaires	M2	D	D	D	Na	
PI-15 : Stratégie budgétaire	M2	D+	D	C	C	
PI-16 : Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses	M2	D	D	D	D	Na
PI-17 : Processus de préparation du budget	M2	D+	C	D	D	
PI-18 : Examen des budgets par le pouvoir législatif	M1	B+	B	B	B	A
PI-19 : Gestion des recettes	M2	C+	A	D	D	B
PI-20 : Comptabilisation des recettes	M1	D+	B	A	D	
PI-21 : Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice	M2	C+	A	D	D	A
PI-22 : Arriérés de dépenses	M1	B+	A	B		
PI-23 : Contrôles des états de paie	M1	D+	A	A	A	D
PI-24 : Gestion de la passation des marchés	M2	D+	D	D*	C	Na

Indicateurs	Méth. Nota.	Note Indic.	Notes des composantes			
			C 1	C2	C3	C4
PI-25 : Contrôles internes des dépenses non salariales	M2	A	A	A	A	
PI-26 : Audit interne	M1	D	D	Na	Na	
PI-27 : Intégrité des données financières	M2	C+	D	D	C	B
PI-28 : Rapports budgétaires en cours d'exercice	M1	D	D	Na	Na	
PI-29 : Rapports financiers annuels	M1	D+	A	D	C	
PI-30 : Audit externe	M1	D+	D*	D	C	A
PI-31 : Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	M2	D+	A	D*	D*	D
HL-G1 : Prévisibilité des transferts du Gouvernement Central	M1	NA	Na	Na	Na	





# 1. Introduction

---

## 1.1 Raison d'être et objectif de l'évaluation

Le système de gestion des finances publiques (GFP) de la Nouvelle-Calédonie a été soumis en 2008 à une évaluation de la performance suivant la méthodologie du cadre PEFA de 2005 puis à une seconde évaluation en 2012 suivant la méthodologie du cadre PEFA de 2011. Les résultats de ces évaluations ont servi de base pour l'élaboration et à l'actualisation du Plan de réformes des finances publiques.

La présente évaluation qui vient après celle de 2012 vise à dresser un état des lieux de la performance du système de GFP en Nouvelle-Calédonie, à en mesurer l'évolution depuis la précédente évaluation, et à mettre en évidence les forces et les faiblesses actuelles du système, ce qui permettra d'alimenter les réflexions en vue de l'actualisation du plan de réforme des finances publiques.

## 1.2 Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité

L'évaluation est lancée à l'initiative du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, et sa gestion ainsi que sa supervision sont placées sous l'autorité de la DBAF. Elle est financée par l'Union européenne (UE) et réalisée par deux experts internationaux.

Un dispositif d'assurance de la qualité, le "PEFA check", a été mis en place à plusieurs niveaux et appliqué aux différentes étapes du processus. En plus du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie et du Secrétariat PEFA, deux partenaires techniques et financiers (PTF) sont désignés comme examinateurs : l'Union européenne (UE) et l'Agence Française de Développement (AFD)

La note conceptuelle de la mission a été examinée et approuvée par les examinateurs et par le Secrétariat PEFA.

Le rapport préliminaire a été transmis aux examinateurs et au Secrétariat PEFA pour revue et commentaires le 22/09/2019.

La première version du rapport final a été transmise aux examinateurs et au Secrétariat PEFA le 20 novembre 2019. A cette version était joint un document reprenant l'ensemble des commentaires et observations des examinateurs ainsi que les suites qui leur ont été données par les évaluateurs.

La présente version constitue la seconde version finale et est soumise à la validation PEFA check.

### **Encadré 1: Modalité de gestion et d'assurance qualité de l'évaluation**

#### **Organisation de la gestion de l'évaluation PEFA**

- Équipe de supervision – La DBAF
- Directeur de l'évaluation : Mme la Directrice du budget et des affaires financières.

#### **Examen de la note de synthèse et/ou des lettres de mission**

- Date de l'examen des projets de notes de synthèse et/ou de lettre de mission : Aout 2018
- Examineurs invités : Les Autorités du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat PEFA, l'Union Européenne et l'AFD
- Examineurs ayant formulé des commentaires : Les Autorités du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat PEFA, l'Union Européenne et l'AFD
- Dates des versions définitives de la note de synthèse et/ou des lettres de mission : 29 janvier 2019

#### **Examen du rapport d'évaluation :**

##### **Rapport provisoire : le 22/09/2019**

- Examineurs invités : Les Autorités du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat PEFA, l'Union Européenne et l'AFD
- Examineur ayant formulé des commentaires : Les Autorités du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat PEFA, l'Union Européenne et l'AFD

##### **Rapport final première version : le 20/11/2019**

- Examineurs invités : Les Autorités du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat PEFA, l'Union Européenne et l'AFD
- Examineur ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA et l'Union européenne

##### **Rapport final dernière version : le 18/12/2019**

##### **Validation PEFA check : le 22 décembre 2019**

### **1.3. Méthodologie de l'évaluation**

La présente évaluation s'appuie sur la nouvelle méthodologie du cadre PEFA mise en vigueur par le Secrétariat PEFA à partir du 1<sup>er</sup> février 2016 et sur le guide pratique de l'évaluation PEFA du 30 août 2016. Cette nouvelle méthodologie permet d'évaluer des aspects du système de GFP qui n'étaient pas pris en compte par la méthodologie de 2011, donc lors de la précédente évaluation PEFA de 2012. Il s'agit notamment de la gestion des actifs et des passifs, de la prise en compte du risque, de la programmation et la gestion des investissements et de la gestion axée sur la performance dans la gestion publique et budgétaire

### **1.4 Champ d'application**

Les exercices budgétaires considérés pour l'évaluation sont 2016, 2017 et 2018 pour la plupart des indicateurs mesurés à partir des données quantitatives, et l'exercice 2019 pour certains autres indicateurs parmi lesquels ceux se rapportant à la publication des données budgétaire et le processus annuel de préparation du budget, etc

L'évaluation a couvert, conformément au cadre PEFA, le champ de l'administration centrale de la Nouvelle-Calédonie constituée de 15 unités budgétaires (directions), de 24 unités extrabudgétaires (établissements publics de type administratif, agences autonomes et autres structures assimilées), et de 2 organismes de sécurité sociale.

### **1.5 Calendrier de l'évaluation :**

L'évaluation a été lancée le 1er juillet 2019 et réalisée au cours du deuxième semestre de l'année 2019. Les données prises en compte sont celles disponibles et communiquées au 31 août 2019.

Les travaux qui ont abouti à la production d'un rapport provisoire et du présent rapport final. Les travaux se sont déroulés suivant les principales phases et dates ci-après :

- *La phase de lancement de la mission et de la mission de terrain (juillet 2019)*

La phase de lancement de l'évaluation s'est déroulée du 01 au 03 juillet 2019 et a été marquée par deux grandes activités : la cérémonie officielle de lancement de l'évaluation le 1er juillet 2019 par Monsieur Alain Marc, Secrétaire Général du Gouvernement et de la formation qui s'est tenue le 03 juillet 2019 au siège de la DBAF.

La mission de terrain s'est déroulée entièrement à Nouméa du 01 au 26 juillet 2019 et a été consacrée essentiellement aux séances de travail avec les services impliqués dans la GFP et à la collecte de données et d'informations nécessaires à l'évaluation. Une semaine après la fin de la mission de terrain, les consultants ont adressé au comité technique un aide-mémoire faisant le point du déroulement de la mission.

- *La phase post-terrain (août – septembre 2019)*

La phase post-terrain a été consacrée essentiellement à la poursuite de la collecte des documents, à la revue documentaire, à la rédaction du rapport provisoire et à la prise en compte des commentaires des examinateurs pour la finalisation du rapport.

### **1.6 Sources d'information**

Les informations utilisées pour cette évaluation ont été recueillies notamment auprès de divers services de la DBAF, de certaines directions et institutions, de certains établissements publics et agences autonomes, des organismes de sécurité sociale et des représentants du secteur privé. Les évaluateurs ont également exploité divers rapports d'études et de missions réalisées par d'autres organismes qu'ils ont reçus d'autres services. Les premiers documents et informations recueillis au démarrage de la mission de terrain ont été complétés au fur et à mesure lors des entretiens et par des recherches effectuées sur différents sites web. Les listes des personnes rencontrées, des rapports d'enquêtes et d'études exploités, et des documents consultés sont présentées à l'annexe 3 du présent rapport.



## 2. Informations générales sur le pays

### 2.1 Situation économique du pays

#### *Le contexte national*

La Nouvelle-Calédonie est une collectivité territoriale française sui generis située au sud de l'Océan Pacifique. D'une superficie totale 18 575 kilomètres carrés, son territoire est constitué de la Grande Terre et de plusieurs îles et îlots. Il est subdivisé en trois provinces (Nord, Sud et Îles Loyauté) et 33 communes.

#### *La population<sup>5</sup>*

La population, estimée à 278 500 habitants au 1er janvier 2017, est concentrée dans la Province Sud (plus des trois quarts) et principalement autour de la capitale Nouméa. Les habitants de moins de 20 ans représentent 31% de la population totale en 2017, ceux de 20 à 59 ans 56% et 13% pour les 60 ans et plus. L'espérance de vie à la naissance est de 79,8 pour les femmes et 74,2 pour les hommes contre respectivement 85,3 et 79,5 pour la population de France métropolitaine. La population croît à un rythme de +1,2% par an.

**Tableau 1: Principaux indicateurs économiques  
 (tableau extrait de rapport 2018 de l'IEOM)**

	Nouvelle-Calédonie	France
PIB (milliards de F CFP, 2016)	983 <sup>(1)</sup>	265978
Taux de croissance du PIB réel (% , 2016)	0,6 <sup>(1)</sup>	1,2
PIB par habitant (milliers de F CFP, 2016)	3 530 <sup>(1)</sup>	3 975
Taux d'activité (% , 2014)	71,5	71,4
Taux de chômage au sens du recensement de la population (% , 2014)	14,7	14,0
Taux de chômage au sens du BIT (% , 2017)	nd	8,9
Nombre de demandeurs d'emploi en fin de mois (% de la pop. en âge de travailler, 2017) <sup>(2)</sup>	4,2	15,0

(1) Dernière estimation CEROM du PIB ;

(2) Demandeurs d'emploi en fin de mois.

Sources : IEOM, ISEE, Insee, CEROM, Trésorerie générale de Nouvelle-Calédonie

Le revenu par habitant est le plus élevé parmi les territoires français d'Outre-mer. Le PIB par habitant est de 3,5 millions de XPF par an (29 300 euros), mais inégalement réparti. Le rapport 2018 de l'IEOM indique que « les inégalités de revenus en Nouvelle-Calédonie sont environ deux fois plus marquées qu'en France métropolitaine : le rapport interdécile, qui mesure l'écart entre les revenus des 10 % les plus riches et les revenus des 10 % les plus modestes, est estimé à 7,9 contre 3,6 en Métropole et 5,8 pour l'ensemble des Départements d'Outre-mer ». L'indice de Gini<sup>6</sup> était à 0,42 en 2008 (dernière donnée disponible), contre 0,29 en France métropolitaine la même année. Le rapport portant « Schéma d'aménagement » adopté par le Congrès en 2016 relève le haut niveau de cet indice et les

<sup>5</sup> Les données présentées dans cette partie sont issues de rapports de l'IEOM, elles-mêmes reprises de statistiques de PISEE et de l'INSEE

<sup>6</sup> Mesure de répartition des revenus. Plus l'indice est proche de 1, et plus les inégalités de revenus sont grandes.

écarts entre les provinces (0,42 pour les Iles loyauté, 0,44 pour la Province Nord et 0,50 pour la Province Sud).

### *L'économie*

Les contributions des secteurs économiques dans le PIB sont indiquées dans le tableau qui suit. Il apparaît que l'économie de la Nouvelle-Calédonie est dominée par les services qui représentent 34% de la valeur ajoutée et que la part de l'agriculture, l'élevage, la sylviculture et la pêche est seulement de 2,1%.

Le PIB avait connu une évolution relativement forte de 4,0 % en moyenne par an durant la période 2006-2011, nettement plus élevée que celle de la population (+1,8% par an). Durant cette période, la croissance avait été tirée par d'importants investissements liés aux grands projets métallurgiques et par la consommation des ménages. Mais depuis 2012, les tendances se sont inversées et la croissance n'est plus que de 1,5% en moyennes par an entre 2012 et 2016.

**Tableau 2: Répartition sectorielle de la valeur ajoutée  
(données des comptes définitifs de 2015)**

Secteur	Valeur Ajoutée en millions XPF	Part dans la valeur ajoutée
Agriculture, chasse, sylviculture, pêche, élevage	17 940	2,1%
Industrie du nickel (mines et métallurgie)	27 383	3,2%
Industries agroalimentaires	16 052	1,8%
Industries manufacturières hors industries extractives	39 658	4,6%
Construction	106 698	12,3%
Energie	17 940	2,1%
Commerce	103 865	12,0%
Transports et télécommunications	65 152	7,5%
Institutions financières	35 881	4,1%
Services rendus principalement aux entreprises	78 371	9,0%
Services rendus principalement aux ménages	217 172	25,0%
Administrations	142 578	16,4%
<b>Total Valeur Ajoutée hors SIFIM (1)</b>	<b>868 689</b>	<b>100,0%</b>
<b>PIB</b>	<b>943 876</b>	

(1) SIFIM = services d'intermédiation financière indirectement mesurés  
Sources : ISEE

La part du nickel dans la formation du PIB s'est fortement réduite malgré une augmentation significative de la production. Elle avait atteint le taux 16,8% en 2007 contre seulement 3,2% en 2015. Mais le secteur occupe une place prépondérante dans les exportations de Nouvelle-Calédonie et couvre à lui seul 51,2% des importations.

**Tableau 3: Exportations de la Nouvelle-Calédonie en 2017 (en millions XPF)**

Produits	Montant	Part
Minerai de nickel	25 239	16,0%
Autres produits du Nickel	111 465	70,6%
Carbonate de cobalt	10 911	6,9%
Produits de la pêche (Crevettes et thons)	1 441	0,9%
Autres produits	8 766	5,6%
Total exportations	157 822	100,0%
Total importations	265 016	
Taux de couverture des importations	59,6%	
Taux de couverture des importations par le nickel (minerai et produits)	51,2%	

Sources : calculs mission à partir de données ISEE

Par ailleurs, le niveau général des prix à la consommation est nettement plus élevé qu'en métropole, avec un différentiel de +33% pour l'indice général et allant jusqu'à 64% pour les communications et + 73% pour les produits alimentaires, ce qui pèse lourdement sur le budget des ménages à faible ou moyen revenu. L'indice des prix, après une relative stabilité entre 2014 et 2016, évolue à +1,5% et +1,4% respectivement en 2017 et 2018.

### *Les défis de l'économie*

Le principal défi que doit relever la Nouvelle-Calédonie reste celui de la diversification de son économie. La forte dépense du secteur nickel, lui-même très dépendant de la fluctuation des prix mondiaux, fragilise le développement économique. Le Gouvernement et ses partenaires s'accordent sur la nécessité de sortir du tout nickel et de développer de nouvelles filières tels la biodiversité, le tourisme, le numérique...

## **2.2 Tendances financières et budgétaires**

### *Performance budgétaire*

Les données budgétaires globales sont indiquées dans le tableau 1. Elles représentent les opérations réelles consolidées :

- du budget principal de la Nouvelle-Calédonie,
- du budget annexe relatif au reversement aux établissements publics, aux communes et aux provinces des recettes qui leur sont affectées,
- du budget de répartition.

Les montants sont indiqués en milliards de XPF et non en pourcentage du PIB. Les dernières estimations fiables que nous avons trouvées pour le PIB portent sur l'exercice 2017.

**Tableau 4: Données budgétaires globales en milliards de XPF**

	2016	2017	2018
<b>Recettes totales</b>	<b>207,3</b>	<b>197,5</b>	<b>207,7</b>
Recettes propres	194,3	187,8	198,7
Dons	13,0	9,7	9,0
<b>Dépenses totales</b>	<b>211,0</b>	<b>201,2</b>	<b>209,7</b>
Dépenses hors intérêts	210,4	200,6	208,9

	2016	2017	2018
Hors intérêts, restitutions et contributions obligatoires	55,7	53,9	51,6
<b>Déficit global, dons compris</b>	<b>-3,7</b>	<b>-3,7</b>	<b>-2,0</b>
Déficit primaire	-3,1	-3,1	-1,2
<b>Financements</b>	<b>4,3</b>	<b>2,5</b>	<b>0,5</b>
Extérieurs	0,0	0,0	0,0
Intérieur net	4,3	2,5	0,5
Gap	0,7	-1,2	-1,5
<b>PIB (en milliards de FCFA)</b>	<b>983</b>	<b>1010</b>	<b>ND</b>

Sources : Données DBAF et CEROM pour le PIB

La législation impose à la Nouvelle-Calédonie de voter le budget en équilibre réel (voir PI1). Cette règle, combinée aux dispositifs permettant de limiter les engagements aux seuls crédits disponibles, limite les déficits réels à des niveaux très bas (moins de 0,5%), y compris lorsque les recettes propres diminuent sensiblement comme ce fut le cas pour 2017 qui avait connu un taux de réalisation de 97,5%.

### ***Répartition des dépenses***

La répartition par fonction des dépenses du budget consolidé est donnée dans le tableau 5. Elle montre ce que l'administration budgétaire centrale (budget propre) affecte comme ressources à chaque fonction, mais cette répartition n'est pas significative, car elle ne tient pas compte des ressources affectées aux mêmes fonctions, mais à travers les unités extrabudgétaires (établissements publics relevant de la Nouvelle-Calédonie). Nous n'avons pas pu disposer des budgets de toutes les unités extrabudgétaires sur les trois années ainsi que leurs dépenses réparties selon les chapitres fonctionnels et économiques.

On peut cependant relever à la lecture de ce tableau que les dépenses totales évoluent en lien avec celles des recettes. Elles ont baissé en 2017, pratiquement dans les mêmes proportions que les recettes, et elles ont augmenté en 2018 d'un taux légèrement inférieur à celui des recettes. Ces évolutions reflètent la volonté des autorités pour le maintien des équilibres budgétaires, tout au moins pour le budget principal.

Le tableau montre cependant l'importance de la part des ressources inscrites au budget de la Nouvelle-Calédonie (administration budgétaire centrale), recouvrées par cette dernière et reversée ou transférées aux établissements, communes et provinces. La part des ressources restant à la Nouvelle-Calédonie représente le quart de l'ensemble des ressources réelles.

En outre, cette part n'évolue pas en rapport avec les dépenses totales. Elle a continué à baisser en 2018 alors que les ressources du budget global avaient augmenté. Nous n'avons pas eu le temps d'examiner en détail les raisons de cette évolution. Nous pensons qu'elle peut s'expliquer par ce qui est habituellement désigné en Nouvelle-Calédonie par « l'effet cliquet » et qui résulte de l'obligation de maintenir les niveaux de ressources affectées aux communes au-dessus de celles dont elles ont bénéficié au titre des exercices antérieurs tant que la baisse des ressources de l'exercice courant n'a pas dépassé 10%.



**Tableau 5: Répartition des dépenses selon la classification fonctionnelle  
 en milliards de XPF**

	2016	2017	2018
<b>Dépenses</b>	<b>211,0</b>	<b>201,2</b>	<b>209,7</b>
<u>Dépenses hors affectations répartitions</u>	<u>53,9</u>	<u>51,7</u>	<u>48,8</u>
930&900 - ADMINISTRATION GENERALE	14,3	13,7	13,0
931&901 - SECURITE ET ORDRE PUBLIC	1,1	1,2	1,2
932&902 - ENSEIGNEMENT	6,8	7,0	6,5
933&903 - CULTURE, JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	3,0	3,1	3,0
934&904 - SANTE	4,3	2,2	1,4
935&905 - PROTECTION ET ACTION SOCIALE	3,9	2,5	2,6
936&906 - TRAVAIL, EMPLOI ET FORMATION PROFESSIONNELLE	5,0	5,9	5,1
937&907- AMENAGEMENT ET ENVIRONNEMENT	2,3	3,1	2,1
938&908 - TRANSPORTS ET COMMUNICATION	7,6	7,6	7,5
939&909 - ECONOMIE	4,8	4,5	5,2
924 - OPERATIONS POUR LE COMPTE DE TIERS	0,0	0,0	0,0
943 - OPERATIONS FINANCIERES (intérêts et frais financiers)	0,6	0,6	0,8
944 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT DES GROUPES D'ÉLUS	0,2	0,2	0,2
950 - DEPENSES IMPREVUES	0,0	0,0	0,0
<u>Affectations, répartitions et autres</u>	<u>157,1</u>	<u>149,5</u>	<u>160,9</u>
940 - IMPOSITIONS DIRECTES	17,6	16,2	17,4
941 - AUTRES IMPOTS ET TAXES	50,6	51,4	61,1
942 - DOTATIONS ET PARTICIPATIONS	88,8	81,8	82,4

Source : Base de données DBAF

Le tableau 6 qui suit donne la répartition des dépenses réelles par nature économique. Il montre l'importance des recettes qui reviennent aux provinces (plus de 60 milliards de Fcfp) et aux établissements (part à peu près équivalente à celle de l'administration budgétaire centrale).

**Tableau 6: Répartition des dépenses selon la classification économique  
 en milliards de XPF**

Nature économique	2016	2017	2018
<b>Dépenses totales</b>	<b>211,0</b>	<b>201,2</b>	<b>209,7</b>
<u>Dépenses hors affectations et répartitions</u>	<u>53,9</u>	<u>51,7</u>	<u>48,8</u>
Charges salariales et frais de personnel	15,1	15,7	16,0
Achats de biens et services	9,0	9,2	9,4
Investissement	9,9	9,0	7,1
Intérêts et frais financiers	0,5	0,6	0,8
Subventions aux provinces, communes et regroupements de collectivités	1,2	2,0	1,2
Subventions aux établissements, entreprises et organismes publics et parapublics	2,9	2,7	1,1
Subventions aux associations et aux personnes de droit privé	2,2	2,2	2,2
Restitutions et dégrèvements sur impôts et taxes, admis. en non-valeur	6,7	6,0	6,6
Prestations sociales	1,3	1,5	1,4
Autres charges	5,1	2,8	2,9
<u>Contributions obligatoires</u>	<u>157,1</u>	<u>149,5</u>	<u>160,9</u>

Nature économique	2016	2017	2018
Autres contributions obligatoires	4,2	3,0	2,9
Reversements et restitution d'impôts et taxes aux communes et provinces	17,5	16,7	17,6
Reversements et restitution d'impôts et taxes aux établissements publics et parapublics	46,5	47,9	58,0
Contributions obligatoires aux provinces	68,1	61,3	61,6
Contributions obligatoires aux communes	20,7	20,6	20,8
Pour mémoire : amortissement de la dette	2,4	2,1	2,3

Source : Base de données DBAF

## 2.3 Cadre juridique et institutionnel de la GFP

### *Cadre juridique de la GFP*

La Nouvelle-Calédonie est une collectivité territoriale française sui generis dont le statut est régi par les titres XII et XIII de la Constitution française. Elle est représentée au niveau des institutions nationales françaises par 2 députés, 2 sénateurs et 2 représentants au Conseil économique, social et environnemental.

La loi organique n° 99-209 du 19 mars 1999 fonde les institutions de la Nouvelle-Calédonie qui sont le Congrès, le Gouvernement, le Sénat coutumier et les conseils coutumiers, et le Conseil économique, social et environnemental et les conseils coutumiers. Le haut-commissaire de la République est dépositaire des pouvoirs de l'Etat.

La loi organique définit la répartition des compétences entre l'Etat, la Nouvelle-Calédonie et les Provinces et les communes.

Le Congrès est l'assemblée délibérante de la Nouvelle-Calédonie. Ses membres sont des élus des assemblées des trois provinces Nord, Sud et Iles Loyauté.

Le Congrès élit en son sein son président, son bureau, une commission permanente chargée de siéger en dehors des sessions ordinaires et les différentes commissions de travail. Sont concernées par les questions budgétaires la commission des finances et du budget et la commission de la législation et de la réglementation économiques et fiscales. Le Congrès tient chaque année deux sessions ordinaires dont la seconde est principalement consacrée à l'examen et au vote du budget primitif. Dans les champs de compétence dévolus au Territoire, le Congrès légifère en votant des lois du pays. Le Congrès vote les budgets (budget primitif et budget supplémentaire), les comptes administratifs et les décisions modificatives du budget en cours d'exercice.

Le Gouvernement est l'exécutif de la Nouvelle-Calédonie. Ses membres, jusqu'au nombre de 11, sont élus par le Congrès. Son président et son vice-président sont élus par ses membres).

À chaque mandature, le Gouvernement répartit entre ses membres les secteurs sur lesquels ils auront à travailler. Cette répartition sectorielle ne porte que sur l'exécution des travaux et non sur la répartition des responsabilités. La loi organique stipule en effet que « le gouvernement est chargé collégalement et solidairement des affaires de sa compétence. Ses décisions sont prises à la majorité de ses membres. En cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante » (article 128).

Pour chaque mandature, le Congrès adopte un Règlement budgétaire et financier valable pour la durée de la mandature et pouvant être révisé.

Le Président du Gouvernement peut déléguer en partie cette responsabilité. Il dispose d'une administration composée de 30 directions et services dédiés à chaque secteur d'activités. 23 de ces directions sont entièrement sous la compétence du Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, les autres sont de compétences partagées entre le Gouvernement de Nouvelle-Calédonie et l'Etat français.

La Direction du budget et des affaires financières (DBAF) est la direction centrale en charge de la coordination et de la gestion des finances publiques pour la Nouvelle-Calédonie. Ses missions et son organisation sont résumées dans l'encadré qui suit.

## **Encadré 2 : attributions et organisation de la Direction du budget et des affaires financières**

### **Les missions de la DBAF**

Les missions de la Direction du Budget et des Affaires Financières s'inscrivent dans les objectifs centraux de renforcement de la performance des dépenses publiques pour mesurer l'efficacité et la soutenabilité de la dépense ainsi que dans le renforcement de la vision prospective. Elles s'exercent dans le cadre de la délégation d'ordonnateur et de contrôleur des dépenses engagées du budget de la Nouvelle-Calédonie ainsi que dans le domaine du suivi et du contrôle des établissements publics et des collectivités locales. Par ailleurs, la direction assure le financement réglementaire des collectivités territoriales et des établissements publics. Enfin, elle est chargée du reversement des taxes affectées et centimes additionnels. La direction comprend le secrétariat de direction et quatre services :

1 - **Le service du pilotage budgétaire et de la stratégie financière** est chargé de l'élaboration, du suivi et du pilotage budgétaire en lien avec les directions et le service de l'exécution budgétaire ; du pilotage de la stratégie financière de la collectivité et de l'analyse des risques. Il comprend deux sections :

- **la section de la stratégie financière,**
- **la section du pilotage budgétaire.**

2 - **Le service de l'exécution budgétaire** est chargé du pilotage et de l'exécution du budget de la Nouvelle-Calédonie, pour ce qui n'est pas attribué au congrès, au gouvernement ou aux directions. Il est également en charge de la gestion comptable du patrimoine, du contrôle des dépenses engagées et du visa financier, de la communication financière, du rapprochement comptable ordonnateur / comptable public.

Il comprend quatre sections :

- **une section de centralisation des factures**
- **et trois sections de contrôle de l'exécution budgétaire**

3 - **Le service des collectivités territoriales et des établissements publics** est chargé du contrôle financier, du conseil des établissements publics et des audits éventuels, de la gestion des dotations réparties entre collectivités et du reversement des centimes et recettes affectées et subventions diverses, du suivi et de l'organisation du comité des finances locales et du comité du fonds intercommunal de péréquation. Il comprend deux sections.

- **la section des établissements publics,**
- **la section des collectivités territoriales**

4 - **Le service support métier** est chargé de l'assistance et du support métiers aux directions. Il identifie et conçoit les évolutions des applications en réponse aux contraintes réglementaires ou aux besoins émergents. Il garantit la cohérence et la qualité des applications.

L'Etat français est représenté sur le territoire de la Nouvelle-Calédonie par le Haut-commissaire de la République.

Le Haut-commissaire dirige les services de l'État, assure l'exécution des lois et des décrets, et prend des règlements dans les matières relevant de sa compétence. Il est l'ordonnateur des dépenses civiles de la République. En application des articles 202 et 203 de la loi organique de 1999, il peut mettre à la disposition de la Nouvelle-Calédonie et à travers des conventions, des services, des agents et des biens qui concourent à l'exercice de compétences transférées à la Nouvelle-Calédonie ou aux provinces.

Le Haut-commissaire exerce un contrôle de légalité sur les actes budgétaires qui porte notamment sur la régularité du vote du congrès, le respect de la date prescrite pour le vote du budget, la sincérité du budget. Il exerce également un contrôle budgétaire portant entre autres sur l'équilibre réel du budget et l'inscription des dépenses obligatoires. Ses services comprennent notamment une Direction de la légalité et des affaires juridiques (DAJL) et une Direction de l'action de l'Etat et de la coordination des politiques publiques (DAECP).

La Paierie de la Nouvelle-Calédonie est un service de l'État qui fait partie du réseau de la Direction générale des Finances publiques (DGFIP) du ministère des Finances. Placée sous l'autorité du Directeur des Finances Publiques, elle assure le recouvrement de certains impôts (IRPP, la taxe foncière, taxe sur les jeux, la patente), la centralisation des impôts recouverts par les Régies de recettes (DSF et DRDNC), le paiement des dépenses du territoire de la Nouvelle-Calédonie et la gestion financière et comptable des autres collectivités territoriales et de leurs établissements publics. Le payeur élabore chaque année le compte de gestion de la Nouvelle-Calédonie qu'il soumet à l'examen de la Chambre territoriale des comptes.

La Chambre territoriale des comptes (CTC) de la Nouvelle-Calédonie fait partie du réseau des juridictions financières françaises. Elle a compétence sur le territoire, les provinces, les communes, les établissements publics, les sociétés d'économie mixte et organismes publics. La CTC a pour missions principales le jugement des comptes et l'examen de la gestion des collectivités publiques et des établissements publics.

Le budget de la Nouvelle-Calédonie est constitué d'un budget propre portant sur les opérations relatives à l'exercice des compétences de la Nouvelle-Calédonie, et de deux budgets annexes. Le premier retrace les opérations de reversement des recettes affectées, le second retrace les opérations de répartition des recettes entre les collectivités territoriales (Nouvelle-Calédonie, provinces et communes).

Le Président du Gouvernement est l'ordonnateur des recettes et dépenses du budget de la Nouvelle-Calédonie. Il peut déléguer en partie cette responsabilité.

Le comptable supérieur est le Trésorier payeur de la Paierie générale.

Les principaux textes juridique et réglementaire de référence pour la gestion des finances publiques sont :

- La loi organique n° 99-209 qui fixe, pour le territoire et pour les provinces, les dispositions organiques régissant leur gestion financière et budgétaire ;
- Le Décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique en ses dispositions applicables en Nouvelle-Calédonie ;
- L'instruction comptable M52 adaptée à la Nouvelle-Calédonie qui fixe le cadre budgétaire et comptable et les procédures y afférentes ;
- Le Code des impôts et le Code des Douanes ;
- Le Code des marchés publics défini par la délibération n° 136/CP du 1er mars 1967 et ses textes d'actualisation ;
- Le Code des juridictions financières qui comporte des dispositions spécifiques pour la Nouvelle-Calédonie (Livre 2, deuxième partie, titre VI).

### ***Le système de contrôle interne***

La plupart des directions et services prévoient des dispositifs de contrôle interne pour assurer la régularité et la validité des opérations et des actes qu'elles produisent. Mais elles n'évaluent pas leurs dispositifs et ne procèdent pas à des évaluations de risques systémiques.

D'autre part, le contrôle interne en Nouvelle-Calédonie n'est pas encadré par des textes spécifiques ni par une direction ou un service chargé spécifiquement d'orienter et d'édicter des règles en la matière, et de vérifier périodiquement les organisations et évaluer l'efficacité de leurs dispositifs de contrôle.

## **2.4 Cadre institutionnel de la GFP**

Le secteur des administrations publiques en Nouvelle-Calédonie est constitué par les services administratifs relevant directement de l'Etat français ; les services de la collectivité territoriale sui generis Nouvelle-Calédonie et ses établissements publics ; des services et établissements mixtes relevant à la fois de l'Etat et de la collectivité Nouvelle-Calédonie, les collectivités territoriales provinciales (trois provinces) ; les 33 communes et leurs établissements.

Le manque de données et la complexité des relations financières entre les diverses unités budgétaires et extrabudgétaires ne nous ont pas permis d'établir de manière précise et exhaustive les montants des flux financiers opérés entre ces entités.

Nous ne pouvons que donner dans cette sous-section une estimation des parts que représentent l'administration budgétaire centrale, l'administration centrale et les autres collectivités territoriales dans le total des recettes ou dépenses publiques hors Etat et hors entreprises publiques.

L'organisation de la GFP repose sur un budget global de Nouvelle-Calédonie qui retrace l'ensemble des recettes, des dépenses et des financements des institutions et administrations publiques hors celles relevant directement de l'Etat. Voté chaque année par le Congrès, il est constitué d'un budget principal, d'un budget annexe de reversement et d'un budget annexe de répartition.

Le budget principal propre finance les dépenses de fonctionnement et d'investissement de la Collectivité Nouvelle-Calédonie. Il est alimenté principalement par la part des recettes fiscales revenant à la Collectivité Nouvelle-Calédonie, les revenus de la propriété, les dotations de l'Etat et les ressources d'emprunts de cette collectivité.

Le budget annexe de reversement retrace les recettes affectées, c'est-à-dire les recettes prélevées au profit des établissements publics, des collectivités et fonds de concours, ainsi que les centimes additionnels prélevés au profit des collectivités territoriales et des chambres consulaires.

Le budget annexe de répartition retrace la répartition des recettes fiscales (hors recettes affectées) entre toutes les collectivités territoriales (provinces, communes) y compris la collectivité Nouvelle-Calédonie.

En recettes comme en dépenses, le budget global est de l'ordre de 206 à 208 milliards de Fcfp (opérations réelles). Le budget principal propre de la Nouvelle-Calédonie représente en moyenne chaque année 25% du budget global, le budget de reversement 30% et le budget de répartition 40% hors part affectée au budget principal.

Les unités extrabudgétaires<sup>7</sup> de Nouvelle-Calédonie sont constituées de 3 établissements publics de santé, 22 établissements publics à caractère administratif, dont un de protection sociale (Caisse locale de retraite). A ces établissements s'ajoute la CAFAT qui, bien qu'établissement de statut privé, est le principal organisme de sécurité sociale (hors retraite) qui prélève des cotisations obligatoires et reçoit des subventions publiques.

Nous n'avons pas pu disposer et exploiter les budgets de l'ensemble de ces établissements. Les données recueillies nous ont cependant permis d'établir que leurs recettes et dépenses globales sont de l'ordre de 93 à 99 milliards. Les recettes sont constituées à environ 60% par les reversements du budget global et les subventions du budget principal de Nouvelle-Calédonie et 40 % de recettes propres.

En résumé, dans le total des ressources (budget global + recettes propres des unités extrabudgétaires) de l'ordre de 250 milliards de Fcfp :

- la part de l'administration budgétaire centrale (budget principal propre de Nouvelle-Calédonie) est de l'ordre de 21%,
- la part de l'administration centrale (recettes ou dépenses consolidées du budget principal de Nouvelle-Calédonie et des unités extrabudgétaires) représente entre 60 et 63%,
- la part des trois provinces et 33 communes est de l'ordre 37 à 40%.

---

<sup>7</sup> Voir développements pour l'indicateur PI-6 en pages 28 à 30 du présent rapport

## 3. Evaluation de la performance de la GFP

---

### 3.1 Fiabilité du Budget

A l'instar de toutes les collectivités territoriales françaises, le budget voté par le Congrès de Nouvelle-Calédonie, avant le début de l'exercice ou au plus tard le 31 mars de l'année sur lequel il porte, est un « budget primitif ».

Il est complété, en cours d'exercice par un « budget supplémentaire » qui ne peut être voté qu'après l'adoption du compte administratif de l'exercice précédent. Le budget supplémentaire doit reprendre les résultats et reports de crédits de l'exercice clos précédent. Mais il peut aussi contenir éventuellement des ajustements des crédits de l'exercice en cours et des opérations nouvelles de recettes ou dépenses. A ce titre, il fait partie des décisions modificatives et nous n'en tenons donc pas compte pour l'analyse de la fiabilité du budget. Seul le Budget primitif constitue le Budget initial au sens du PEFA.

Par ailleurs, tous les impôts, droits et taxes institués en Nouvelle-Calédonie sont retracés dans le Budget primitif voté par le Congrès<sup>8</sup>. Ces ressources, desquelles sont déduits les taxes affectées et centimes additionnels, ainsi que celles de la Régie des tabacs sont réparties en dotations obligatoires pour la Nouvelle-Calédonie (le Territoire), les trois provinces et les communes ; pour ces dernières, à travers les Fonds intercommunaux de péréquation. Les règles de répartition sont fixées par la loi organique. La part revenant à la Nouvelle-Calédonie pour contribuer au financement de son budget propre est de l'ordre de 27% des recettes fiscales non affectées.

Le budget de la Nouvelle-Calédonie reflète cette particularité en présentant un budget propre et deux budgets annexes.

- Le budget propre distingue une section de fonctionnement et une section investissement. La section fonctionnement comprend les recettes propres constituées en grande partie par la part des recettes fiscales qui lui revient et, en dépenses, les charges de fonctionnement et les transferts entre sections. La section d'investissement comprend en recettes le transfert reçu de la section de fonctionnement, des recettes d'opération d'ordre et de transferts entre sections, des dotations d'équipement. En dépenses, les investissements et subventions d'équipement. Chaque section est votée en équilibre au sens décrit ci-dessous.
- Le budget annexe de reversement, institué depuis le budget 2012, retrace en recettes et en dépenses les dotations, centimes additionnels et taxes affectés aux communes et aux établissements et organismes publics.

---

<sup>8</sup> La Nouvelle-Calédonie est compétente en matière d'« impôts, droits et taxes perçus au bénéfice de la Nouvelle-Calédonie; création ou affectation d'impôts et taxes au profit de fonds destinés à des collectivités territoriales, d'établissements publics ou d'organismes chargés d'une mission de service public ; création d'impôts, droits et taxes au bénéfice des provinces, des communes, des établissements publics de coopération intercommunale; réglementation relative aux modalités de recouvrement, au contrôle et aux sanctions ». (Article 22 de la loi organique)

- Le budget annexe de répartition comprend, en recettes, une ligne regroupant les recettes à répartir (dotations, produits de la régie des tabacs et Recettes fiscales hors centimes additionnels, taxes et dotations affectées) ; en dépenses, leurs versements et restitutions aux autres collectivités (provinces et communes) et aux organismes et établissements publics. Il a été institué en 2016 pour corriger les présentations des budgets antérieurs.

La notion de « budget voté en équilibre » tel que défini par les textes (Loi organique de 1999 ou Instruction comptable M52) ne signifie pas que le budget est en équilibre. Elle signifie seulement que :

- Les recettes de fonctionnement doivent couvrir les dépenses de fonctionnement. Le solde positif est repris en dépenses sur une ligne « virement à la section d'investissement » pour faire apparaître en équilibre la section de fonctionnement.
- Le recours à l'emprunt n'est autorisé que pour le financement des investissements. La section investissement est présentée en équilibre par le fait que les emprunts et remboursements sont budgétisés.

Le budget, bien que « voté en équilibre », présente donc un solde (déficit ou excédent) dont le montant est égal à la différence entre les emprunts et les remboursements retracés en section d'investissement.

### Encadré 3: Définition de l'équilibre budgétaire réel

#### Equilibre réel du budget (Article 84 de la Loi organique)

Le budget est en équilibre réel lorsque la section de fonctionnement et la section d'investissement sont respectivement votées en équilibre, les recettes et les dépenses ayant été évaluées de façon sincère, et lorsque le prélèvement sur les recettes de la section de fonctionnement au profit de la section d'investissement, ajouté aux recettes propres de cette section, à l'exclusion, d'une part, du produit des emprunts, d'autre part, des subventions spécifiques d'équipement, et éventuellement aux dotations des comptes d'amortissements et de provisions, fournit des ressources suffisantes pour couvrir le remboursement en capital des annuités à échoir au cours de l'exercice

Par ailleurs, la présentation en la forme d'un budget annexe des recettes reversées est instituée depuis le budget 2012 (Délibération 159 de décembre 2011) à la suite de recommandations de la Chambre territoriale des comptes pour isoler budgétairement les flux de recettes reversées et améliorer la fiabilité des comptes. Le Budget annexe de répartition est institué depuis le budget 2016, également sur recommandations de la Chambre territoriale des comptes pour isoler dans le budget les seules recettes et dépenses propres de la Nouvelle-Calédonie. Ces présentations dérogent cependant aux règles budgétaires qui prévoient que les *budgets annexes (...) ont pour objet de grouper les opérations des services ayant une organisation dotée d'une autonomie relative et dont l'activité tend à produire ou à rendre des services donnant lieu à paiement de prix* » (instruction comptable M52). Une disposition spécifique, introduite en 2009 dans la loi organique de 1999<sup>9</sup>, autorise le recours au budget annexe pour les recettes affectées à des fonds, ce qui est le cas pour les recettes destinées aux communes et qui transitent par les fonds intercommunaux de péréquation. En revanche, nous n'avons pas trouvé dans les textes

<sup>9</sup> « Peuvent également faire l'objet d'un budget annexe, après avis du comité des finances locales, les opérations financières correspondant à des taxes affectées à des fonds de la Nouvelle-Calédonie non dotés de la personnalité morale ou correspondant à des centimes ou taxes affectés à des organismes de droit public ou privé assurant des missions de service public ». Article 209-8 de la Loi organique de 1999.



organiques le fondement juridique pour le recours au budget annexe pour la répartition des recettes.

Notons enfin que les produits et charges de la Régie des tabacs sont retracés dans le budget de la Nouvelle-Calédonie alors que ces opérations doivent, comme le recommande à juste titre la Chambre territoriale des comptes, être regroupées dans un budget annexe spécifique à la Régie des tabacs.

Pour la mesure des indicateurs PI1 à PI3 nous avons procédé à la consolidation du budget propre et des deux budgets annexes en ne retenant, en recettes comme en dépenses, que les opérations réelles et en éliminant les opérations d'ordre ou de transfert entre budgets et entre sections.

Nous avons joint en annexe 5 de ce rapport les présentations, pour chacune des années 2016 à 2018, du Budget consolidé en recettes et dépenses de la Nouvelle-Calédonie par chapitre fonctionnel et selon la nature économique.

La répartition consolidée des recettes et dépenses par mission est donnée ci-dessous

**Tableau 7: Recettes et dépenses réelles consolidées par mission**  
**En millions de XPF**

	2016		2017		2018	
	BP	Réalisé	BP	Réalisé	BP	Réalisé
<b>Recettes (consolidées)</b>	<b>201 366</b>	<b>207 247</b>	<b>202 527</b>	<b>197 480</b>	<b>204 301</b>	<b>207 669</b>
M01 - Relations financières avec les collectivités locales et établissements publics	186 812	187 285	187 560	182 386	187 354	190 952
M02 - Pouvoirs publics et institutions	0	4	0	2	0	106
M03 - Coordination de l'action publique, gestion des ressources et moyens	716	919	665	794	1 057	1 166
M04 - Economie verte, aménagement urbanisme, environnement, prévention et gestion des risques	499	387	424	479	675	353
M05 - Coordination et développement des transports	472	280	368	318	423	427
M06 - Santé	4 256	5 365	2 181	1 550	485	608
M07 - Solidarités	31	419	40	59	60	119
M08 - Jeunesse et sports	0	2	0	0	34	59
M09 - Culture, condition féminine et citoyenneté	38	14	18	3	27	10
M10 - Affaires coutumières	0	20	42	17	72	70
M11 - Enseignement	0	6	4	76	207	105
M12 - Formation professionnelle	230	246	241	290	230	193
M13 - Economie et emploi	220	315	967	1 006	1 000	974
M14 - Gestion des finances publiques	7 593	7 540	7 817	7 858	7 716	7 599
M15 - Mouvements financiers	500	4 446	2 200	2 643	4 963	4 929
<b>Dépenses consolidées</b>	<b>207 702</b>	<b>210 957</b>	<b>206 913</b>	<b>201 194</b>	<b>208 603</b>	<b>209 665</b>
M01 - Relations financières avec les collectivités locales et établissements publics	155 439	161 885	156 945	153 436	160 996	163 115
M02 - Pouvoirs publics et institutions	2 930	2 547	3 196	2 936	2 959	2 811
M03 - Coordination de l'action publique, gestion des ressources et moyens	17 204	16 531	17 368	17 320	18 268	17 800

	2016		2017		2018	
	BP	Réalisé	BP	Réalisé	BP	Réalisé
M04 - Economie verte, aménagement urbanisme, environnement, prévention et gestion des risques	2 044	1 572	2 283	1 697	2 767	2 079
M05 - Coordination et développement des transports	5 425	5 450	5 268	5 550	4 842	5 301
M06 - Santé	5 307	4 053	2 698	1 996	1 154	1 103
M07 - Solidarités	3 131	3 259	1 787	1 803	1 863	1 882
M08 - Jeunesse et sports	654	633	920	653	782	684
M09 - Culture, condition féminine et citoyenneté	1 728	1 715	1 981	1 777	1 841	1 658
M10 - Affaires coutumières	145	185	138	194	186	94
M11 - Enseignement	6 548	6 399	6 179	6 394	5 899	5 938
M12 - Formation professionnelle	2 637	2 110	2 951	2 874	2 090	2 158
M13 - Economie et emploi	3 409	3 601	3 715	3 338	3 596	3 716
M14 - Gestion des finances publiques	502	385	539	506	367	373
M15 - Mouvements financiers	598	632	945	722	992	954

Source : Base de données DBAF

Dans ces tableaux, les données sur les prévisions sont celles des budgets primitifs adoptés par le Congrès et rendus exécutoires après examen par le Haut-commissaire de la République. Les données sur les réalisations sont celles des Comptes administratifs certifiés par la Direction des Finances Publiques (DFIP) de la République et votés par le Congrès. Elles correspondent aux dépenses engagées, mandatées et payées.

Toutes les données budgétaires présentées dans le présent rapport sont extraites à partir de la base de données gérée par la DBAF et qui lui sert à la préparation du budget, à son suivi et à l'élaboration de tous les rapports budgétaires. Elle contient, pour chaque exercice budgétaire, des données très détaillées sur les prévisions, modifications et réalisations effectives des recettes et dépenses du budget de la Nouvelle-Calédonie et des budgets annexes. Nous nous sommes assurés de la conformité de ses données avec celles des budgets et comptes administratifs votés.

## PI-1 : Dépenses effectives totales

### *Composante 1.1 : Dépenses effectives totales*

Les tableaux A5-3 présentent les prévisions et réalisations de dépenses consolidées (budget propre et budgets annexes) pour les trois exercices 2016 à 2018.

Conformément à la méthode PEFA, sont prises en compte pour l'évaluation de cet indicateur toutes les dépenses inscrites au budget à l'exception des charges de la dette (remboursement du principal), mais y compris les intérêts de la dette et les dépenses financées par l'extérieur (fonds FED). Il est à noter que nous n'avons pas tenu compte des dépenses enregistrées dans les comptes d'attente<sup>10</sup> car leurs montants en fin de journée complémentaire ne sont pas significatifs.

<sup>10</sup> Dépenses engagées, mandatées, prises en charge comptable et non payées.

Les résultats sont repris dans le tableau qui suit. Ils montrent que les dépenses effectives sont contenues à des niveaux proches des prévisions du Budget primitif.

**Tableau 8: Ratio dépenses budgétaires effectives rapportées aux prévisions des budgets primitifs consolidés**

Année	Taux de réalisation
2016	101,6%
2017	97,2%
2018	100,5%

Source : Base de données DBAF, calculs mission.

La note correspondant à cette situation est A [critère pour A : « Les dépenses effectives ont représenté entre 95 % et 105 % du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours d'au moins deux des trois derniers exercices »].

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-1. Dépenses effectives totales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>Comp 1.1</b> : Dépenses effectives totales	<b>A</b>	Pour les trois années 2016 à 2018, les écarts entre les prévisions du Budget primitif et les réalisations effectives ont été respectivement de 1,6%, 2,8% et 0,5%.

## PI-2. Composition des dépenses effectives

Les rapports budgétaires (budget et comptes administratifs) sont basés sur une classification programmatique, structurée en missions, programmes et actions, et sur les classifications arrêtées par l'instruction comptable M52, à savoir :

- une classification fonctionnelle et une liste des chapitres par fonction,
- une classification par nature économique et une liste des chapitres par nature.

Les budgets et les comptes administratifs soumis au Congrès comportent une présentation analytique par missions, programmes et actions. Mais, en application de la loi organique de 1999 (article 84), ils sont votés par chapitre fonctionnel, et comportent une présentation croisée fonctions - natures économiques<sup>11</sup>.

Pour la composante PI2.1 qui donne une mesure de la variation de la répartition des dépenses par chapitre, nous nous basons sur la répartition par chapitre fonctionnel, en ne tenant pas compte des intérêts de la dette. Pour être totalement conforme à la méthode PEFA nous avons regroupé les chapitres investissement et fonctionnement selon les dix principaux groupes de la classification fonctionnelle. A ces dix groupes, nous avons ajouté deux autres :

<sup>11</sup> La loi organique n'a pas prévu le vote par programme.

le premier regroupe les dotations et reversements d'impôts (chapitres 940 à 942) et le second correspond aux frais de fonctionnement des groupes d'élus (chapitre 944).

Pour la composante PI2.2 qui donne une mesure de la variation de la répartition des dépenses selon la nature économique, nous nous basons sur la liste des chapitres par nature, en incluant cette fois les intérêts de la dette.

La composante PI2.3, concerne les dépenses imprévues. L'article L4322-1 du Code des collectivités territoriales s'applique à la Nouvelle-Calédonie. Il prévoit la possibilité de voter des autorisations de programme ou des autorisations d'engagement de dépenses imprévues, respectivement en section de fonctionnement et en section d'équipement. Pour chacune des sections, leur montant ne peut dépasser 2% des dépenses réelles de la section. La nomenclature budgétaire prévoit le chapitre fonctionnel 950 ou chapitre nature économique 022 pour ces dépenses.

Les tableaux A5-3 et A5-4 présente le détail des calculs des variations, les résultats sont résumés dans le tableau ci-après.

**Tableau 9: Résultats pour l'indicateur PI-2**

Année	Composante 2.1 Ecart de la composition selon la classification fonctionnelle	Composante 2.2 Ecart de la composition selon la classification économique	Composante 2.3 Affectation proportionnelle des imprévus
2016	3,1%	6,5%	0,0%
2017	1,7%	3,3%	
2018	2,9%	4,0%	

Source : Base de données DBAF, calculs mission

***Composante 2.1 : Composition des dépenses effectives par fonction***

L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses par fonction est resté relativement faible pour les trois exercices examinés.

La situation correspond à la note A

***Composante 2.2 : Composition des dépenses effectives par catégorie économique***

L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses selon la nature économique n'a été supérieur à 5% que pour l'année 2016.

Cette situation correspond aussi à la note A pour la composante.

***Composante 2.3 : Dépenses financées sur les réserves pour imprévus.***

Au cours des derniers exercices, les budgets primitifs et les budgets supplémentaires n'ont pas prévu de ligne globale de crédits pour dépenses imprévues (chapitre fonctionnel 950 ou chapitre nature économique 022).

La note A s'applique à la composante P2.3

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-2. Composition des dépenses effectives</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>Comp 2.1</b> : Composition des dépenses effectives par fonction (ou selon la classification administrative)	<b>A</b>	L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses par fonction a été respectivement de 3,1%, 1,7% et 2,9% pour les années 2016 à 2018.
<b>Comp 2.2</b> : composition des dépenses effectives par catégorie économique	<b>A</b>	L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses selon la nature économique a été respectivement de 6,5%, 3,3%, et 4,0% pour les années 2016 à 2018.
<b>Comp 2.3</b> : dépenses financées sur les réserves pour imprévus	<b>A</b>	Le budget primitif ne prévoit pas de ligne de crédit globale pour dépenses imprévus

### PI-3 : Recettes effectives

#### *Composante 3.1 : Recettes effectives totales*

Comme pour les dépenses, nous considérons les recettes consolidées du budget propre et des deux budgets annexes. Les prévisions sont celles du budget primitif, les réalisations sont les recouvrements effectifs réglés par les Comptes administratifs votés par le Congrès.

Nous prenons en considération toutes les recettes budgétaires réelles, c'est-à-dire hors opérations d'ordre ou de transfert entre sections. Elles incluent les dotations de l'Etat et autres appuis financiers dont, notamment, ceux du Fonds européen de développement. Mais elles n'incluent pas les emprunts opérés auprès des institutions bancaires, y compris l'Agence française de développement, et servant à financer les programmes d'investissements de la Nouvelle-Calédonie.

Pour les trois années 2016 à 2018, les taux de réalisation de recettes ont été globalement conformes aux prévisions du budget primitif. Ils ont été respectivement de 102,9%, 97,5% et 101,6% (voir tableau ci-dessous).

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI3.1

#### *Composante 3.2 : Composition des recettes effectives*

Pour l'évaluation de cette composante, nous considérons les mêmes catégories de recettes que celles de la composante PI3.1.

Leur répartition selon les chapitres fonctionnels n'est pas significative pour cette évaluation, car deux postes de chapitre représentent à eux seuls plus de 85% des recettes prévues ou réalisées. En conséquence, nous avons opté pour la mesure des écarts des répartitions de recettes par chapitre économique. Le tableau qui suit donne les évolutions pour les trois exercices considérés.

**Tableau 10: Répartition par chapitres économiques des prévisions et réalisations des recettes et taux de réalisation (en milliards de XPF)**

Libellé économique	2016			2017			2018		
	Bud. P.	Réalis.	% Réal.	Bud. P.	Réalis.	% Réal.	Bud. P.	Réalis.	% Réal.
<b>Recettes fiscales</b>									
01 - Impôts sur le revenu, les bénéfiques et les gains en capital	58,6	56,8	97,0%	56,3	53,4	94,8%	54,6	53,9	98,7%
02 - Impôts sur le revenu des personnes physiques	22,7	23,7	104,1%	23,4	22,6	96,6%	21,2	21,9	103,0%
03 - Impôts sur le patrimoine (Cotisation foncière)	2,5	2,4	98,0%	2,5	2,5	100,5%	2,5	3,4	134,2%
04 - Impôts sur les biens et services	25,9	26,5	102,3%	28,3	28,6	101,1%	28,9	39,2	135,7%
05 - Impôts sur le commerce extérieur	58,5	56,7	96,9%	57,5	56,2	97,7%	61,3	53,2	86,8%
06 - Autres recettes fiscales	8,9	11,7	131,9%	10,3	10,0	97,3%	9,8	10,5	107,3%
<b>Cotisations sociales</b>									
07 - Cotisations sécurité sociale	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
<b>Dons</b>									
09 - Dons reçus de l'Etat et établissements publics nationaux	6,5	6,9	105,2%	6,4	6,6	103,4%	6,9	6,5	93,2%
10 - Dons reçus d'organisations internationales	0,0	0,002	-	0,69	0,69	100,0%	0,72	0,69	96,0%
11 - Dons reçus d'autres unités d'administrations et organismes publics	5,2	6,1	118,6%	3,1	2,4	76,6%	1,8	1,8	100,2%
<b>Autres recettes</b>									
12 - Revenus de la propriété	1,1	1,1	99,3%	0,9	1,0	113,3%	0,9	0,9	100,5%
13 - Ventes de biens et services	10,8	12,1	111,3%	10,1	10,1	100,3%	10,0	9,9	99,7%
14 - Amendes, pénalités et confiscations	0,5	0,7	136,5%	0,8	0,7	83,9%	0,7	0,7	103,7%
17 - Total des reliquats	0,1	2,6	2 578%	2,2	2,6	118,9%	5,0	5,1	102,6%
<b>Recettes totales (y compris cessions)</b>	<b>201,4</b>	<b>207,3</b>	<b>102,9%</b>	<b>202,6</b>	<b>197,5</b>	<b>97,5%</b>	<b>204,3</b>	<b>207,7</b>	<b>101,6%</b>

Source : Base de données DBAF

Les tableaux A5-5 de l'annexe 5 détaillent le calcul de la mesure des écarts entre les répartitions prévues et les répartitions effectives des recettes réalisées. Ces écarts sont respectivement de 7,1%, 2,5% et 11,1% pour les années 2016 à 2018.

Pour 2018, l'écart est important et se justifie par la réforme fiscale intervenue en cours d'exercice et qui a modifié la répartition des recettes entre les impôts sur les biens et services et les impôts sur le commerce extérieur<sup>12</sup>.

Pour 2016, l'écart est aussi significatif, mais s'explique essentiellement par le taux de réalisation des recettes de droits d'enregistrement (+135%) et d'un versement exceptionnel de l'office des postes OPT (2 milliards de XPF non prévus par le budget primitif).

L'importance relative des écarts dans la répartition des recettes selon la nature économique s'explique donc principalement par des situations exceptionnelles.

Ces résultats permettent d'attribuer la note B à la composante PI3-2 [critère pour B : « *La composition des recettes s'est écartée du budget initial de moins de 10 % au cours de deux des trois derniers exercices* »].

Indicateur et composantes	Note	Explication Résumée
<b>PI-3 : Recettes effectives</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
Comp 3.1 : Recettes effectives totales	<b>A</b>	Pour les trois années 2016 à 2018 les taux de réalisation de recettes ont été globalement conformes aux prévisions du budget primitif. Ils ont été respectivement de 102,9%, 97,5% et 101,6%
Comp 3.2 : composition des recettes effectives	<b>B</b>	Les écarts entre les répartitions prévues et les répartitions effectives des recettes réalisées sont respectivement de 7,1%, 2,5% et 11,1% pour les années 2016 à 2018.

## 3.2 Exhaustivité et transparence

### PI-4 : Classification du budget

La Loi organique de 1999 stipule que « *Le budget de la collectivité est voté soit par nature, soit par fonction. Si le budget est voté par nature, il comporte, en outre, une présentation croisée par fonction ; s'il est voté par fonction, il comporte une présentation croisée par nature* » (article 84).

En application de cette disposition, tous les budgets de la Nouvelle-Calédonie, tant pour ce qui concerne les budgets primitifs que pour les budgets modificatifs et les délibérations de règlement, sont votés par chapitre fonctionnel et comporte une classification croisée chapitres fonctionnels et chapitres économiques.

<sup>12</sup> La délibération sur le budget supplémentaire 2018 a prévu la pleine application, à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2018 de la taxe générale sur la consommation (TGC) et de la suppression de sept taxes dont la taxe générale à l'importation (TGI), de la taxe de base à l'importation (TBI), et de la taxe de péage.

Depuis 2012, les classifications fonctionnelles et classifications économiques sont celles définies par l'Instruction comptable M52 instituée définie par la réglementation française pour les départements et adaptée à la Nouvelle-Calédonie.

Il est à noter que les textes législatifs et réglementaires ne mentionnent pas de classification administrative et aucune n'est prévue pour la Nouvelle-Calédonie.

Par ailleurs et depuis 2011, le budget est accompagné d'une présentation selon une classification programmatique inspirée par la Loi organique française de 2001. Le Règlement budgétaire et comptable adopté par le Congrès en 2014 présente 5 niveaux pour cette classification : les Missions, les Programmes, les Objectifs stratégiques, les Objectifs opérationnels, les Actions.

La classification économique instituée par la M52 est définie en conformité avec la classification économique du MSFP, à l'exception toutefois de quelques postes, comme celui relatif au revenu des personnes physiques qui ne permet pas de distinguer l'impôt sur les salaires.

La classification fonctionnelle qui sert au vote du budget est en revanche, en correspondance avec celles du MSFP, tant au niveau des dix premières positions qu'au niveau des sous-fonctions. Il est à noter que la classification par chapitre fonctionnel distingue pour les mêmes fonctions ou groupes de fonctions, les chapitres pour l'investissement et les chapitres pour le fonctionnement. Ceci résulte de l'obligation imposée par la loi organique de voter le budget en deux sections, l'une pour l'investissement et l'autre pour le fonctionnement.

Le tableau qui suit montre la correspondance au niveau de la première position entre la classification fonctionnelle du MSFP et celle définie par la M52.

Il est à noter que la classification M52 n'a pas retenu le groupe « Défense », car cette fonction relève de l'Etat. Il n'a pas retenu non plus le groupe « Logements et équipements collectifs » et a repris les sous-fonctions correspondantes dans le "groupe protection et action sociales" dans lequel s'inscrivent les politiques sociales en matière de logement.

En remplacement des groupes supprimés de la classification MSFP, la classification M52 a prévu deux groupes : celui du « travail, emploi et formation professionnelle » et celui du « transports et communications ». Ces groupes sont constitués de sous-fonctions reprises d'autres groupes fonctionnels du MSFP.

On peut ainsi conclure la classification fonctionnelle utilisée par la Nouvelle-Calédonie, n'est pas exactement celle du MSFP, mais est en totale correspondance avec celle-ci.

**Tableau 11: comparaison des classifications fonctionnelles**

Classification fonctionnelle MSFP	Classification fonctionnelle de la NC
Services généraux des administrations publiques	Administration générale
Défense	
Ordre et sécurité publics	Sécurité et ordre public
Affaires économiques	Economie
Protection de l'environnement	Aménagement, environnement
Logements et équipements collectifs	



Classification fonctionnelle MSFP	Classification fonctionnelle de la NC
Santé	Santé
Loisirs, culture et culte	Culture, jeunesse et sports, loisirs
Enseignement	Enseignement
Protection sociale	Protection et action sociale
	Travail, emploi et formation professionnelle
	Transports et communication

Le vote du budget ne se fait pas selon une classification administrative, car celle-ci n'existe pas et serait sans objet.

En revanche chaque Gouvernement constitué répartit les activités de ses membres<sup>13</sup> selon des secteurs définis en correspondance avec les missions de la classification programmatique.

Le budget est présenté en prévision et en réalisation selon la classification programmatique et selon tous les niveaux définis par le Règlement budgétaire et financier 2014, selon les chapitres de la classification fonctionnelle et les sous-fonctions, selon les chapitres de la classification administrative. Il comporte aussi les tableaux croisés chapitres fonctionnels et chapitres économiques.

La situation décrite correspond donc à la note A pour PI4 [critère pour A : « *L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur tous les niveaux de classification administrative, économique et fonctionnelle et appliquent les normes SFP/CFAP ou un système de classification permettant d'établir des documents budgétaires cohérents comparables à ces normes. La classification par programme peut remplacer la classification sous-fonctionnelle si elle est utilisée à un niveau de détail correspondant au moins à la classification sous-fonctionnelle* »].

<sup>13</sup> La répartition ne porte que sur les activités et non sur les responsabilités. Les membres du Gouvernement restent collectivement responsables de toutes les activités.

Indicateur/Composante	Note	Explication résumée
<b>PI-4 : Classification du budget</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
Comp 4.1 : Classification du budget	A	Le budget est présenté en prévision et en réalisation selon la classification programmatique selon tous les niveaux définis par le Règlement budgétaire et financier 2014, selon les chapitres de la classification fonctionnelle et les sous-fonctions, selon les chapitres de la classification administrative. Il comporte aussi les tableaux croisés chapitres fonctionnels et chapitres économiques.

### PI-5 : Documentation budgétaire

Le projet de budget primitif de la Nouvelle-Calédonie est, selon les dispositions de l'article 209-12 de la loi organique accompagné, des documents budgétaires explicatifs faisant apparaître notamment :

- La liste des budgets annexes ;
- La liste des emplois ;
- La liste des emprunts de la Nouvelle-Calédonie ou de la province ;
- La liste des emprunts garantis par la Nouvelle-Calédonie ou la province ;
- La liste des contrats de crédit-bail ;
- Le compte rendu par les organismes bénéficiaires de l'utilisation des impôts qui leur sont affectés ;
- La liste des taxes parafiscales ;
- La liste prévisionnelle des subventions ;
- La liste des autorisations de programme et des autorisations d'engagement et leur situation telle qu'arrêtée à la clôture du dernier exercice connu.

Par ailleurs, l'Instruction budgétaire et comptable M52 prévoit également une série d'annexe au projet de budget, ces annexes sont citées dans le point 1.2.4 du tome II de ladite instruction intitulé « la quatrième partie du budget : les annexes »

En plus des documents et des annexes transmis avec le budget primitif, un rapport sur les orientations budgétaires est élaboré et transmis au Congrès, ce rapport permet de présenter les orientations budgétaires et d'expliquer entre autres, les projections réalisées.

Au regard du cadre PEFA, un certain nombre d'éléments, listés dans le tableau ci-après, devraient être contenus dans le projet de loi de finances et ses annexes listées plus haut. Leur vérification est opérée sur la base de toute la documentation du projet de budget 2019 tel que présenté au Congrès.

**Tableau 12: Éléments d'information contenus dans la documentation budgétaire du projet de loi de finances de l'année 2019**

Éléments de base	Vérifications	Justifications
1. Les prévisions du déficit ou de l'excédent budgétaire (ou des résultats d'exploitation de l'exercice).	Oui	Présentation du budget primitif, rapport sur les orientations budgétaires.
2. Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés selon le même format que le projet de budget.	Oui	Présentation du budget primitif
3. Le budget de l'exercice en cours (le budget révisé ou les résultats prévus), présenté selon le même format que la proposition de budget.	Oui	Budget primitif
4. Les données résumées sur le budget, côté recettes et côté dépenses pour les principales lignes des classifications utilisées (voir PI-4), notamment pour l'exercice en cours et pour l'exercice précédent, en plus d'une ventilation détaillée des estimations des recettes et des dépenses.	Oui	Présentation du budget primitif et rapport sur les orientations budgétaires

Éléments supplémentaires	Vérifications	Justifications
5. Le financement du déficit, avec une description de la composition prévue.	Oui	Présentation du budget primitif.
6. Les hypothèses macroéconomiques, y compris, au minimum, des estimations du taux de croissance du PIB, du taux d'inflation, du taux d'intérêt et du taux de change.	Non	Voir commentaires pour PI-14 relatifs à l'absence d'outils et d'organisation pour l'établissement des projections macroéconomiques.
7. Le stock de la dette, y compris des renseignements au moins pour le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes des SFP ou toute autre norme reconnue sur le plan international).	Oui	Présentation du budget primitif
8. Les actifs financiers, y compris des détails pour au moins le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes des SFP ou à une autre norme reconnue sur le plan international).	Oui	Présentation du budget primitif et Rapport sur les risques extérieurs de la Nouvelle-Calédonie

Eléments supplémentaires	Vérifications	Justifications
9. Des données récapitulatives sur les risques budgétaires (y compris les engagements conditionnels tels que les garanties, et les obligations intégrées dans les contrats de PPP, etc.).	Non	-
10. Des explications des répercussions budgétaires des nouvelles initiatives et d'importants nouveaux investissements publics, et des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications importantes apportées aux mesures concernant les recettes et/ou aux programmes de dépenses.	Non	Le Budget primitif présente les programmes et les objectifs visés, mais ne donne pas les estimations d'impacts par mesure sur les recettes et dépenses budgétaires.
11. Documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme	Non	Les projections budgétaires à moyen terme ne sont pas établies (cf PI-14).
12. Une quantification des dépenses fiscales.	Oui	Budget primitif principal propre, Mission 01 et rapport sur les dépenses fiscales

De ce tableau il ressort que la documentation budgétaire transmise au Congrès en vue d'examen et de vote contient huit éléments d'information, dont quatre éléments de base.

La note B est attribuée à cet indicateur [critère pour B : « les documents du budget contiennent 7 éléments, y compris au moins 3 éléments de base »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-5 : Documentation budgétaire</b>	<b>B</b>	<b>Méthode M1</b>
Comp. 5.1 Documentation budgétaire	B	Les documents budgétaires comprennent 8 éléments, y compris tous les éléments de base (1 à 4).

### PI-6 : Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers

Rappelons que l'administration centrale est constituée de « l'administration budgétaire centrale » (administrations et institutions relevant du budget propre de la Nouvelle-Calédonie) et des « unités extrabudgétaires » (établissements publics à caractère administratif et organismes de sécurité sociale).

Par « opérations non comptabilisées dans les états financiers » il faut entendre les opérations budgétaires et financières qui ne sont pas « rapportées » dans les présentations du budget de

l'administration budgétaire. Nous comprenons par-là que les présentations des recettes et dépenses du budget de la Nouvelle-Calédonie (propre et annexes) doivent être complétées par les données relatives à toutes les recettes et dépenses des unités extrabudgétaires et ne pas se limiter à celles qui leur sont allouées par le budget de la Nouvelle Calédonie.

Les documents que nous avons consultés indiquent que les établissements publics à caractère administratif et relevant de la Collectivité Nouvelle-Calédonie sont au nombre de 26 (Voir tableau pour PI-6.3). Les organismes de sécurité qui rentre dans le champ de cet indicateur sont la Caisse Locale de Retraite (organisme public) et certaines branches d'activités de la CAFAT.

Nous considérons cette dernière, car, bien qu'étant de statut privé, elle gère le RUAMM (régime unifié d'assurance maladie maternité) depuis 2002, les allocations familiales de solidarité pour les familles aux revenus modestes depuis 2005, le régime en faveur des personnes en perte d'autonomie et handicapées depuis 2009 et les allocations prénatales et de maternité pour les familles à revenus modestes depuis 2012. Pour ces régimes, la CAFAT reçoit, en plus des cotisations, des dotations du budget de la Nouvelle-Calédonie à travers l'établissement public ASSNC (Agence sanitaire et sociale de la Nouvelle-Calédonie).

Les rapports de présentation du budget de la Nouvelle-Calédonie (projets de budget et Comptes administratifs) ne donnent que les montants des subventions ou des reversements à faire (ou faits) aux unités extrabudgétaires et les indications sur les dépenses auxquelles sont destinées (ou effectuées) ces subventions et reversements. Les rapports ne donnent pas d'indication sur les autres recettes perçues ou dépenses effectués par les unités extrabudgétaires.

Les reversements ou subventions accordés aux établissements de Nouvelle-Calédonie ont représenté 58 milliards de FCFP en 2018 (voir tableau en section 2.2), incluant bien entendu les dotations pour l'ASSNC destinées à la CAFAT

Les informations dont nous avons pu disposer indiquent que les recettes et dépenses de ces établissements seraient comprises entre 93 à 99 milliards<sup>14</sup>.

Pour noter l'indicateur, nous considérons donc que les montants de recettes ou dépenses non rapportées seraient compris entre 35 et 41 milliards de FCFP, ce qui représente pour le budget de 2018 entre 15 et 20% des recettes ou dépenses réelles de la totalité du Budget consolidé de la Nouvelle-Calédonie.

### ***Composante 6.1 : Dépenses non comptabilisées dans les états financiers.***

La situation décrite ci-dessus correspond à la note D [critère pour la note supérieure C : « *Les dépenses non comptabilisées dans les états financiers de l'État représentent moins de 10 % des dépenses totales de l'administration centrale* »].

---

<sup>14</sup> Il ne nous a pas été possible de déterminer le montant exact.. Nous n'avons pas disposé du temps nécessaire pour établir les montants à partir des budgets de chaque établissement.

### Composante 6.2 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers.

La situation décrite ci-dessus correspond à la note D [critère pour la note supérieure C : « Les recettes non comptabilisées dans les états financiers de l'État représentent moins de 10 % des dépenses totales de l'administration centrale »].

### Composante 6.3 : Etats financiers des unités extrabudgétaires

Chaque année depuis 2016, le Gouvernement présente au Congrès un « rapport annuel d'activité des établissements publics de Nouvelle-Calédonie ». L'état est préparé par la DBAF sur la base de rapport annuels transmis par les établissements.

Un état établi par la DBAF et repris ci-dessous indique les dates de transmission à ses services des bilans annuels des établissements.

Date de transmission des rapports annuels 2018 des établissements publics à la DBAF

Sigle	Nom	Statut	Date transmission à DBAF des rapports annuels 2018
ACE	Agence Calédonienne de l'Energie	EPA	19/02/2019
ADANC	Agence pour la desserte aérienne de la Nouvelle-Calédonie	EPA	26/02/2019
ADCK	Agence de développement de la culture Kanak	EPA	22/02/2019
ALK	Académie des langues Kanak	EPA	19/02/2019
APICAN	Agence pour la prévention et l'indemnisation des calamités agricoles ou naturelles	EPA	19/02/2019
ARTI	Agence pour le Remboursement des Taxes à l'Importation	EPA	17/01/2019
ASSNC	Agence sanitaire et sociale de la Nouvelle-Calédonie	EPA	22/02/2019
BB	Bibliothèque Bernheim	EPA	19/02/2019
CANC	Chambre d'agriculture de Nouvelle-Calédonie	EPA	ND
CDP	Centre de documentation pédagogique	EPA	08/03/2019
CLR	Caisse locale de retraite	EPA	06/01/2019
CMDNC	Conservatoire de musique et de danse	EPA	22/02/2019
CREIPAC	Centre de rencontres et d'échanges internationaux du Pacifique	EPA	19/02/2019
EFPA	Etablissement de formation professionnelle des adultes	EPA	15/02/2019
EMM	Ecole des métiers de la mer	EPA	19/02/2019
ERPA	Etablissement de régulation des prix agricoles	EPA	19/02/2019
FNI	Fonds Nickel	EPA	08/03/2019
IDCNC	Institut pour le développement des compétences	EPA	22/02/2019
IFAP	Institut de formation à l'administration publique	EPA	19/03/2019
IFMNC	Institut de formation des maîtres	EPA	15/02/2019
IFPSS	Institut de formation des professions sanitaires et sociales	EPA	08/03/2019
ISEE	Institut de la statistique et des études économiques	EPA	19/02/2019
CHN	Centre hospitalier du Nord	Etablissement public de santé	ND

Sigle	Nom	Statut	Date transmission à DBAF des rapports annuels 2018
CHS	Centre hospitalier spécialisé Albert Bousquet	Etablissement public de santé	ND
CHT	Centre hospitalier territorial Gaston Bourret	Etablissement public de santé	ND
CAFAT	Caisse de Compensation des Prestations Familiales, des Accidents du Travail et de Prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie		ND

Source : DBAF

Il apparaît que tous les établissements listés dans ce tableau ont transmis leur rapport de 2018 avant fin mars 2019.

Cependant la nature de ces rapports n'est pas indiquée.

Pour la note de l'indicateur, nous prenons plutôt en considération le fait que les comptes de ces établissements, qui sont des comptes publics relevant des services de l'Etat. La réglementation leur impose que leurs comptes de gestion et leurs comptes financiers soient établis avant le 1<sup>er</sup> juin, certifiés par les comptables et la DFIP avant d'être approuvés par les organes délibérants (Conseil d'administration) avant le 30 juin.

Les responsables des services comptables nous ont confirmé que ces dispositions étaient appliquées et respectées. Les comptes sont pour la plupart établis dans les délais réglementaires, donc dans les six mois qui ont suivi la fin de l'exercice.

Pour cette composante la note correspondante est B [critère pour B : « *La plupart des unités extrabudgétaires soumettent des états financiers détaillés au gouvernement une fois par an, dans les six mois suivants la fin de l'exercice* »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-6 : Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
Comp 6.1 : Dépenses non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les dépenses des unités extrabudgétaires de l'administration centrale qui ne sont pas rapportées dans les rapports budgétaires représentent entre 15 et 20% des dépenses du budget total consolidé de la Nouvelle-Calédonie
Comp 6.2 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les recettes des unités extrabudgétaires de l'administration centrale qui ne sont pas rapportées dans les rapports budgétaires représentent entre 15 et 20% des recettes du

		budget total consolidé de la Nouvelle-Calédonie
Comp 6.3 : Etats financiers des unités extrabudgétaires.	B	Les rapports et états financiers de fin d'exercice sont établis et transmis par tous les établissements dans les six mois qui suivent l'année considérée.

### PI-7 : Transferts aux administrations infranationales.

Bien que les provinces et les communes soient des collectivités territoriales de la République française, nous considérons pour cet indicateur qu'elles constituent des « administrations infranationales » de la Collectivité Nouvelle-Calédonie, étant entendu que c'est à travers le budget de cette dernière, préparé et exécuté par le Gouvernement et voté par le Congrès, que leur sont reversées ou réparties leurs ressources.

#### *Composante 7.1 : Système d'affectation des transferts.*

La loi organique de 1999 a prévu une série de dispositions relatives aux modalités de reversements ou de répartition des ressources inscrites en prévisions et en réalisation dans le budget de Nouvelle-Calédonie.

L'article 181 de la loi fixe, pour les provinces, le taux maximum de la quote-part devant être prélevée sur les recettes pour l'affectation aux dépenses de fonctionnement et le taux maximum du prélèvement devant être affecté aux dépenses d'investissement. Le même article fixe les taux de répartition entre les provinces de chacune de ces quoteparts.

Pour les communes, la loi organique prévoit également le reversement de taxes affectées et la dotation de quoteparts prélevées sur les ressources du budget de la Nouvelle-Calédonie, et versées par l'intermédiaire de Fonds Intercommunaux. L'article 49 de la Loi institue le Fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes, le Fonds intercommunal de péréquation pour les dépenses d'investissement, et un Fonds de développement. Les taux des quoteparts prélevées sur les ressources et les taux revenant à chaque fonds sont déterminés par la même Loi organique. Les règles de répartition entre les communes sont déterminées : la loi prévoit pour la gestion de chaque fonds un comité constitué de représentants de l'Etat, du Gouvernement et des communes.

Par ailleurs, la création de deux budgets annexes du Budget de la Nouvelle-Calédonie (voir introduction de la section 3.1) a servi à renforcer la transparence des opérations de reversement et de répartition.

Toutes les dispositions prévues par la Loi de 1999 sont effectivement appliquées et contrôlées par les services de l'Etat.

Cette situation correspond à la note A pour cette composante [critère pour A : « *L'affectation horizontale de tous les transferts de l'administration centrale aux administrations infranationales est déterminée par des mécanismes transparents et fondés sur des règles* »].



**Composante 7.2 : Communication en temps voulu d'informations sur les transferts.**

Les provinces et communes sont soumises aux mêmes règles que celles de la Nouvelle-Calédonie pour les délais de préparation de leur budget. Pour l'année n, elles doivent établir un budget primitif qui doit être voté au plus tard le 31 mars de la même année. Les dépenses engagées au début d'exercice sont limitées par mois, au 1/12 des dépenses de l'exercice précédent.

L'information sur les versements et dotations dont elles vont bénéficier leur est connue de manière très probable et au moins de manière globale dès la finalisation du projet de budget de la Nouvelle-Calédonie. Ce budget est généralement voté par le Congrès à fin décembre de n-1, exceptionnellement en janvier 2018 pour le budget 2018.

Les provinces sont donc informées de leurs ressources au moins deux mois avant l'échéance pour l'adoption de leur budget.

Les communes le sont également, car les règles de répartition des fonds intercommunaux de péréquation sont établies et connues par elles.

Cette situation correspond à la note A pour PI-7.2 [critère pour A : « Le dispositif permettant aux administrations infranationales d'obtenir des informations sur les transferts annuels qui leur sont destinés est géré dans le cadre du calendrier budgétaire normal, qui est respecté à quelques jours près, et fournit des informations claires et suffisamment détaillées pour permettre aux administrations infranationales de disposer d'au moins six semaines pour achever leur planification budgétaire en temps voulu »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-7 : Transferts vers les administrations infranationales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 7.1 : Systèmes d'allocation des transferts	A	Les règles d'affectation et de répartition des ressources à partir du budget de la Collectivité Nouvelle-Calédonie sont définies par la loi et respectées.
Comp 7.2 : Communication en temps voulu d'informations sur les transferts	A	Les communes et les provinces sont informées des ressources qui leur seront affectées au moins 2 mois avant l'échéance pour l'approbation de leur budget.

**PI-8 : Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services**

**Composante 8.1 : Plans de performance pour assurer les prestations de services.**

La Nouvelle-Calédonie est engagée depuis 2010 dans des réformes pour améliorer la performance des politiques publiques et pour la modernisation de la gestion des finances publiques par notamment : l'amélioration de la lisibilité du budget et le développement d'outils de gestion axée sur la performance.

La mise en œuvre, à partir de janvier 2012 du nouveau cadre comptable M52 allait dans ce sens.

Les autorités de Nouvelle-Calédonie ont aussi inscrit leur démarche dans l'esprit de la LOLF française de 2001 en adoptant une nomenclature programmatique pour la présentation de leurs budgets. Ceux-ci sont présentés au Congrès par mission, programme, objectif, sous-objectif et action. Cette règle a été inscrite dans le Règlement budgétaire et financier adopté en 2014.

Mais les autorités n'ont pas encore organisé l'élaboration et l'adoption des projets annuels de performance qui doivent accompagner les missions et programmes.

En pratique, et bien que présentés par mission et programme et traduisant les orientations générales retenues par le Gouvernement, les budgets sont préparés chaque année sans références systématiques à des stratégies dument établies et chiffrées en liens explicites avec le Schéma d'aménagement et de développement. Le dernier budget (2019) de la Nouvelle-Calédonie, tel que discuté en conférences budgétaires, formulé et présenté pour le vote au Congrès, ne présente pas, par programmes des objectifs et des indicateurs de mesure de la performance attendus en N+1.

Quelques directions disposent de stratégies pour des politiques particulières (Plan de santé calédonien Do Kamo, Schéma pour la transition énergétique, Plan Pays contre la délinquance, ...) qui ne peuvent être assimilées à des stratégies sectorielles.

Cette situation correspond à la note C de la composante. Pour attribuer la note supérieure de B, il faut que des informations annuelles soient publiées sur les objectifs des politiques ou des programmes, les principaux indicateurs de performance et les services délivrés ou les résultats prévus pour la plupart des directions.

**Remarque :** 1°) La DBAF envisage d'engager dès 2019 des travaux pour définir les projets annuels de performance (PAP) et les procédures y afférentes. Ces documents auront pour objet de décrire et présenter notamment la stratégie du secteur, les objectifs, les résultats, et les indicateurs de performance des programmes. L'objectif est que les PAP soient préparés à partir de 2020 par toutes les directions et les institutions.

### ***Composante 8.2 : Performance des fonctions de prestation de services.***

La gestion axée sur la performance n'étant pas encore effective, les directions n'ont pas encore commencé à préparer des rapports annuels faisant état de la performance des fonctions de prestation de service en comparaison avec la performance projetée.

Cependant, les directions préparent et publient des comptes rendus faisant état des activités menées dans le cadre de la mise en œuvre des politiques.

Cette situation correspond à la note C, car la performance est en deçà de celle exigée pour la note B. (*Critères pour la note B : Des informations annuelles sont publiées sur la quantité des services délivrés ou sur les résultats obtenus par la plupart des directions*).

**Remarque :** Les travaux pour la mise en place des PAP à partir de 2020 comprendront aussi la définition de Rapport annuel de performance (RAP).

### ***Composante 8.3 : Ressources reçues par les unités de prestations de services***

La composante évalue dans quelle mesure sont recueillies et analysées les informations sur l'emploi effectif des ressources budgétaires destinées aux unités de prestation des services de base (au moins les écoles et les centres de soins primaires). Il s'agit donc de vérifier l'existence de procédures permettant d'assurer que les ressources destinées aux unités de base, y compris dans les régions reculées, leur parviennent et dans les conditions prévues.

En Nouvelle-Calédonie, l'Etat, le Gouvernement, les provinces et les communes interviennent dans le domaine des politiques et du financement des unités de prestation de services de base, notamment pour les écoles et les centres de santé primaires. Il existe aussi des cas où des associations privées contribuent aussi au financement des unités de base.

Au niveau de l'administration de Nouvelle-Calédonie, les services qui pourraient être en charge du suivi des unités seraient la Direction des affaires sanitaires et sociales (DASS) pour ce qui concerne la santé, et la Direction de l'enseignement de la Nouvelle-Calédonie (DENC), le Vice-Rectorat de Nouvelle Calédonie<sup>15</sup>.

Ces services ne disposent pas de moyens pour organiser et assurer le suivi, jusqu'aux unités de base, des dotations budgétaires. Il n'existe, ni à la DASS ni à la DENC, un système de reporting opérationnel sur toutes les ressources mises à la disposition des écoles primaires ou des centres de santé primaires.

Par ailleurs, il n'a pas été réalisé au cours des trois derniers exercices clos d'enquêtes par la DASS la DENC ou par toute autre institution et ayant pour objet de fournir des estimations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services.

Il est à souligner aussi qu'aucune enquête de type PETS<sup>16</sup> n'a été réalisée pendant les trois derniers exercices clos.

Cette situation correspond à la note D de la composante, car la performance est en deçà des critères exigés pour attribuer la note C [critères pour la note C : « *une enquête réalisée au cours d'au moins un des trois derniers exercices fournit des estimations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services pour au moins une direction* »].

**Remarque :** Pour cette composante, nous n'avons pas tenu compte du rapport annuel produit par le Vice Rectorat de Nouvelle-Calédonie et présenté par le Gouvernement au Congrès. Ce document intitulé « Rapport d'activité des établissements d'enseignement de Nouvelle-Calédonie », bien que très détaillé<sup>17</sup>, ne porte que sur les lycées et collèges de Nouvelle-Calédonie. Celui relatif au bilan 2017 a été présenté au Congrès en décembre 2018. Il contient des données et analyses synthétiques et détaillées par établissement sur les budgets, les situations financières et de trésorerie ainsi que sur les performances des lycées et collèges. Mais il ne contient aucune donnée sur les établissements primaires.

---

<sup>15</sup> Le Vice Rectorat est un service à travers lequel l'Etat et la Nouvelle-Calédonie exercent leurs compétences respectives en matière d'enseignement (secondaire public et privé, primaire privé, santé scolaire).

<sup>16</sup> Public expenditure tracking survey

<sup>17</sup> [https://www.ac-noumea.nc/IMG/pdf/rapport\\_d\\_activite\\_2017\\_des\\_epenc- complet .pdf](https://www.ac-noumea.nc/IMG/pdf/rapport_d_activite_2017_des_epenc- complet .pdf)

#### **Composante 8.4 : Evaluation de la performance des fonctions de prestation de services.**

La composante examine la mesure dans laquelle la conception des services publics et l'utilité, l'efficacité et l'efficience de ces services sont évaluées de manière systématique dans le cadre d'évaluation des programmes ou de la performance. Ces évaluations doivent être menées par des organes distincts de ceux qui en ont la charge et qui pourraient être d'autres services de la même institution, des services d'autres administrations, voire même l'institution de contrôle externe dans le cas où elle serait amenée à évaluer la performance des prestations fournies.

Nous avons mentionné précédemment l'absence de Projets annuels de performance et de rapport annuel de performance.

D'autre part, il n'existe pas, dans les services administratifs, de procédures pour le suivi et l'évaluation systématique de la performance.

Par ailleurs, les contrôles exercés par les services de l'Etat, ne portent pas sur la performance des services rendus.

En revanche, les audits effectués par la Chambre territoriale des comptes (contrôle des comptes et de la gestion) sur les établissements comportent des analyses et recommandations sur l'efficacité des prestations fournies par les entités de l'administration centrale<sup>18</sup>. Mais le nombre qu'elle réalise chaque année sur les établissements publics à caractère administratif reste faible (deux à trois par an).

Cette situation correspond à la note D de la composante, car la performance est en deçà de celle exigée pour la note C [critère pour la note C : « Des évaluations indépendantes de l'efficience ou de l'efficacité des services fournis ont été effectuées et publiées pour certaines directions ou institutions au cours d'au moins un des trois derniers exercices »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-8 Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 8.1 : Plans de performance pour assurer les prestations de services.	C	Des informations annuelles sont publiées sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de toutes les directions
Comp 8.2 : Performance des fonctions de prestation de services	C	Des informations annuelles sont publiées sur les activités menées pour toutes les directions
Comp 8.3 : Ressources reçues par les unités de prestations de services	D	Il n'existe pas de système de reporting opérationnel des ressources mises à la disposition des écoles primaires ou des

<sup>18</sup> Voir par exemple le rapport d'observations définitif sur le Conservatoire de musique et de danse de NC : <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/conservatoire-de-musique-et-de-danse-de-la-nouvelle-caledonie>.

		centres de santé de base. Aucune enquête n'a été réalisée afin de fournir des estimations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services
Comp 8.4 : Evaluation de la performance des fonctions de prestation de services	D	L'évaluation de la performance des fonctions de prestation de services telle que projetée dans le cadre des projets annuels de performance n'est pas encore effective.

### PI-9 : Accès du public aux informations budgétaires

L'accès du public aux informations signifie qu'elles sont accessibles sans aucune restriction, dans des délais raisonnables, sans qu'il soit nécessaire de s'inscrire, et gratuitement, sauf indication contraire justifiée par des circonstances particulières.

**Tableau 13: Éléments fondamentaux rendus publics ou mis à la disposition du public par le Gouvernement**

Éléments fondamentaux	Evaluation
<b>1. Documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif :</b> une série complète de documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif (tels qu'évalués dans le cadre de l'indicateur PI-5) est mise à la disposition du public dans un <b>délaï d'une semaine</b> à compter de leur soumission par le pouvoir exécutif au pouvoir législatif.	<b>Non</b> , le projet du budget et les documents qui l'accompagnent ne sont pas publiés avant leur transmission au Congrès, ni avant l'adoption du budget, celle-ci intervenant plus d'une semaine après le dépôt du projet au Congrès.
<b>2. Budget adopté :</b> la délibération sur la loi de finances annuelles approuvée par le pouvoir législatif est rendue publique dans un délai de <b>deux semaines</b> à compter de l'approbation de la loi.	<b>Oui</b> <a href="https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires">https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires</a>
<b>3. Les rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget :</b> les rapports sont systématiquement communiqués au public dans un délai d'un mois après la fin de la période qu'ils couvrent. Lorsqu'un rapport analytique plus détaillé est établi en cours d'exercice, il doit être publié dans un <b>délaï de trois mois</b> à compter de la fin de la période couverte.	<b>Non</b>
<b>4. Rapport sur l'exécution du budget annuel :</b> le rapport est rendu public dans les <b>six mois suivant la fin de l'exercice</b>	<b>Non</b> , les rapports sur l'exécution du budget sont rendus publics ( <a href="https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires">https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires</a> ), mais après le délai de six mois. Pour les trois exercices 2016 à 2018 les date de publication ont été respectivement le 18 septembre

Éléments fondamentaux	Evaluation
	2017, le 27 juillet 2018 et le 05 juillet 2019.
<b>5. États financiers audités, incorporant le rapport de l'auditeur externe ou accompagné de ce rapport :</b> le ou les rapports sont mis à la disposition du public dans un délai de <b>12 mois à compter de la fin de l'exercice.</b>	<b>Oui</b> <a href="https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires">https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/rapports-budgetaires</a>

**Tableau 14: Éléments supplémentaires rendus publics ou mis à la disposition du public par le Gouvernement**

Éléments supplémentaires	Evaluation
<b>6. États préalables à l'établissement du budget :</b> les paramètres généraux de la proposition de budget du pouvoir exécutif concernant les dépenses, les recettes prévues et la dette sont communiqués au public au moins quatre mois avant le début de l'exercice et deux mois avant la soumission de la proposition de budget par le pouvoir exécutif au pouvoir législatif.	<b>Oui</b> <a href="https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/les-deliberations-dorientation-budgetaire">https://dbaf.gouv.nc/rapports-budgetaires/les-deliberations-dorientation-budgetaire</a>
<b>7. Autres rapports d'audit externe :</b> tous les rapports non confidentiels sur les opérations consolidées de l'administration centrale sont communiqués au public dans un délai de six mois à compter de leur soumission.	Information non disponible Le rapport d'observation définitif (ROD) sur la gestion 2012-2016 du budget de Nouvelle-Calédonie, a été délibéré par la CTC le 15 février 2018. A cette date il était confidentiel. La date à partir de laquelle il pouvait être rendu public et sa date de publication ne nous ont pas été communiquées.
<b>8. Récapitulatif du projet de budget :</b> un résumé clair et simple de la proposition de budget du pouvoir exécutif et/ou du budget promulgué, compréhensible par des non-spécialistes du budget (souvent qualifié de « budget citoyen »), traduit si nécessaire dans les langues locales les plus couramment parlées, est communiqué au public, dans un délai de deux semaines à compter de la soumission de la proposition du budget par le pouvoir exécutif au pouvoir législatif, dans le premier cas, et dans un délai d'un mois à compter de l'approbation du budget, dans le second.	<b>Non</b>
<b>9. Prévisions macroéconomiques :</b> ces perspectives (ainsi qu'évalués par l'indicateur PI-14.1) sont mises à disposition dans un délai d'une semaine après leur approbation	<b>Non</b> Les perspectives macro-économiques ne sont pas établies.

Seulement deux éléments fondamentaux ont été publiés dans les délais prescrits. Pour les éléments complémentaires, au moins deux ne satisfont pas au critère.

Cette situation correspond à la note D, car la performance est en deçà de celle exigée pour la note C [critère pour la note C : le gouvernement « *publie quatre éléments de base dans les délais prescrits* »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
PI-9 Accès du public aux informations budgétaires	D	Critères minima
Comp 9.1 : Accès du public aux informations budgétaires	D	Le Gouvernement a publié dans les délais prescrits trois éléments d'information, dont seulement deux éléments d'information fondamentaux

### 3.3 Gestion des actifs et des passifs

#### PI-10 : établissement de rapports sur les risques budgétaires

##### *Composante 10.1 Suivi des entreprises publiques*

La Collectivité Nouvelle-Calédonie détient des participations au capital de sept entreprises calédoniennes dont l'objet social relève de l'ordre de l'intérêt public. Elles sont présentées dans le tableau 18.

**Tableau 15: Données sur les états financiers certifiés de l'exercice 2018 des entreprises publiques sur lesquelles le Gouvernement exerce un pouvoir de contrôle (en FCFAP)**

Dénomination	Charges totales	Emprunts garantis (encours au 31/12/2018)	Avances de trésorerie	Date de certification des états financiers	Date de publication des états financiers audités
La banque d'investissement calédonienne	4 889 509 000	-	-	01/04/2019	27/05/2019
La société immobilière de Nouvelle Calédonie	11 603 461 000	20 918 749 185	-	30/04/2019	05/06/2019
La société d'économie mixte de l'agglomération	1 451 579 000	10 025 355 626	-	19/04/2019	28/06/2019

Dénomination	Charges totales	Emprunts garantis (encours au 31/12/2018)	Avances de trésorerie	Date de certification des états financiers	Date de publication des états financiers audités
La société d'équipement de la Nouvelle Calédonie	660 483 135	-	-	03/04/2019	30/04/2019
Air Calédonie	7 207 545 027	2 444 243 069		31/03/2019	Pas de publication sur le site internet – dépôt des comptes au RCS <sup>19</sup>
La société néo-calédonienne d'énergie	38 521 126 000	498 820 311	1 418 000 000	31/12/2018	03/04/2019
Air Calédonie international	27 813 119 303	3 500 000 000	-	30/04/2019	16/06/2019
<b>TOTAL</b>	<b>92 146 822 465</b>	<b>37 387 168 191</b>	<b>1 418 000 000</b>		

Source : DBAF

Les états financiers des entreprises publiques au titre de l'exercice 2018, en plus du rapport du ou des commissaires aux comptes, sont présentés et examinés en Conseils d'Administration qui se sont tenus en 2019 dans les six mois qui ont suivi la clôture de l'exercice. Les états financiers approuvés par les Conseils d'administration ainsi que les rapports des commissaires aux comptes ont été adressés à la DBAF. Ils ont été pour la plupart publiés par les entreprises et à travers le site du Registre de commerce (voir tableau 18).

La DBAF a procédé en 2019 à leur exploitation, leur compilation et leur analyse. La situation financière et les risques encourus ont ainsi été analysés par la DBAF pour toutes les entreprises dans lesquelles la Collectivité détient des participations. Elle prépare sur cette base le rapport annuel sur « l'état des participations de la Nouvelle-Calédonie au capital de sociétés », rapport qui, en application l'article 136 de la loi organique n° 99-209, doit être transmis par le Gouvernement au Congrès 8 jours avant l'ouverture de la session budgétaire. Celui de 2018 contient une analyse synthétique sur les risques financiers encourus par la Nouvelle-Calédonie du fait des participations et des prêts et avances qu'elle accorde ainsi qu'un tableau détaillant par organisme les participations, prêts, avances et avances converties

<sup>19</sup> Les sociétés et entreprises publiques ou privées sont tenues de déposer leurs comptes au Registre de commerce des sociétés (RCS) au plus tard un mois après l'approbation de leurs comptes. Le RCS les mets à la disposition du public sur son site (<https://www.infogreffe.fr/documents-officiels/procedures-demarches-infogreffe.html>).



en prêts. Pour chaque élément du tableau, les montants sont donnés au cout initial d'acquisition (pour les titres de participation) ou aux montants engagés (prêts et garanties). Le tableau donne aussi, en fonction de l'évolution de la situation financière de l'entité, les montants des provisions pour risques. Des fiches techniques sont annexées au rapport. Elles contiennent notamment des présentations et analyses de bilan de chaque entité, une évaluation des risques, les montants provisionnés pour ces risques. Mais ce rapport n'est pas publié

Cette situation correspond à la note B pour la composante. La publication du rapport sur l'état des participations aurait autorisé l'attribution de la note A [critère pour A : « *Les états financiers annuels audités de toutes les entreprises publiques sont publiés dans les six mois suivants la fin de l'exercice. L'administration centrale publie chaque année un rapport consolidé sur les résultats financiers des entreprises publiques* »].

### **Composante 10.2 Suivi des administrations infranationales**

Les provinces et les communes de la Nouvelle-Calédonie relèvent de la République, et le suivi des risques budgétaires qu'elles peuvent encourir ou faire encourir relève des services du Haut-Commissaire. Cette composante ne s'applique donc pas à la Nouvelle-Calédonie. Elle ne sera pas notée.

### **Composante 10.3 : Passifs éventuels et autres risques budgétaires.**

La composante vise à vérifier si, pendant la période sous revue, les autorités de la Nouvelle-Calédonie identifient, recensent, quantifient les passifs éventuels explicites et autres risques budgétaires, si elles procèdent au suivi de ces risques et si enfin elles établissent des rapports à ce sujet.

Concernant les risques de chocs macroéconomiques pouvant impacter le budget, leur évaluation ne se fait pas encore, car les systèmes statistiques de prévisions macroéconomiques sont insuffisants.

La Nouvelle-Calédonie n'évalue pas non plus les risques sur les avances de trésorerie qu'elle accorde aux entités du secteur public ou en lien avec le secteur public. Ces risques peuvent être significatifs. Ce fut le cas pour des avances importantes qu'elle avait accordées (Enercal, CAFAT..) et dont elle n'avait pas été remboursée dans les délais pour certaines, pas remboursée pour d'autres.

Par ailleurs, dans le cadre de l'octroi des garanties et avals par le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, la DBAF suit les garanties, mais celles-ci ne font pas systématiquement l'objet d'une provision pour risque de garantie et d'aval.

En ce qui concerne les engagements de la Nouvelle-Calédonie vis-à-vis de nombreux organismes liés (établissements publics, sociétés anonymes, associations et syndicats) la Chambre Territoriale des comptes a relevé<sup>20</sup> également qu'en plus de l'absence d'un panorama exhaustif de ces organismes, aucune provision ne couvre ces engagements.

---

<sup>20</sup> Voir le Rapport d'observations définitives de la CTC, exercice 2012 et suivants.

Enfin, la Nouvelle-Calédonie dispose d'importantes ressources naturelles, notamment le nickel, dont la contribution dans l'économie est essentielle et ne cesse de croître. Ces ressources ne font pas, jusqu'à présent, l'objet de valorisation sur la base des différents scénarios de prix et d'extraction. La documentation budgétaire n'inclut aucune précision sur les revenus provenant de ces ressources et ne permet pas de rendre compte de l'importance de leur exploitation dans la documentation budgétaire ainsi que du risque lié à cette exploitation.

Les seuls éléments de risque budgétaire suivis et évalués par le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie sont ceux liés à l'endettement des entreprises publiques, ou à l'accumulation d'arriérés de recouvrement et d'arriérés de paiement. Le « rapport sur les risques extérieurs de la Nouvelle-Calédonie » présenté chaque année au Gouvernement et au Congrès comprend les éléments d'information nécessaires à l'appréciation de la situation financière et de l'endettement des entreprises publiques et des syndicats mixtes. Ce rapport ne recense pas tous les principaux risques budgétaires.

Cette situation correspond à la note D de la composante [critère pour la note supérieure C : « Les entités de l'administration centrale quantifient certains des principaux éléments de passif éventuel dans leurs rapports financiers »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-10 établissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
10.1 Suivi des entreprises publiques	B	Les états financiers audités de toutes les entreprises publiques sont publiés dans les six mois suivant la fin de l'exercice. L'administration centrale produit chaque année un rapport d'analyse sur les résultats financiers des entreprises publiques. Le rapport est présenté par le Gouvernement au Congrès, mais il n'est pas publié.
10.2 Suivi des administrations infranationales	N/A	Non applicable
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	D	Les autorités calédoniennes n'identifient et ne quantifient pas les principaux éléments de passif éventuel dans leurs rapports financiers.

### PI-11 : Gestion des investissements publics

En l'absence d'une définition nationale des « grands projets » en Nouvelle-Calédonie, nous retenons la définition donnée par le cadre PEFA. Il s'agit de projets dont le coût total représente au moins 1 % du montant total des dépenses budgétaires annuelles et qui comptent parmi les dix projets les plus importants (du point de vue du coût d'investissement total) de chacune des cinq plus grandes unités de l'administration centrale (du point de vue des dépenses consacrées aux projets d'investissement). L'expression « grand projet d'investissement » désigne aussi les investissements exécutés dans le cadre d'instruments financiers structurés, comme les Partenariats Public-Privé (PPP).

## Détermination des grands projets à retenir pour la notation

**Tableau 16: Liste des grands projets retenus**

N°	Libellé du projet	Direction porteuse	Coût total du projet (en millions de FP)
1	Construction d'un nouvel hôpital en Province Nord	DASS	7029
2	Complexe de protection zoo et phytosanitaire de la NC	DAVAR	3180
3	Aménagement aéroport Koné accueil ATR 42	DAC	2600
4	Rénovation du lycée agricole de NC	DAPM	2475
5	Mise à 2x2 voies RT1 Paita-La Tontouta	DITTT	1918
6	Extension aéroport de Lifou	DAC	1700
7	Laboratoires complexe de protection zoo et phytosanitaires	DAVAR	1327
8	Restructuration DIMENC DITTT	DAPM	1263
9	Mise aux normes aéroport Magenta	DAC	1100
10	Accueil croisiéristes à Nouméa et création village océanien	DAPM	1000

Source : DBAF, DASS, DAVAR, DAC, DAPM, DITTT

### *Composante 11.1 : Analyse économique des projets d'investissement*

Cette composante évalue la mesure dans laquelle des méthodes d'évaluation robustes, basées sur des analyses économiques, sont utilisées pour procéder à des études de faisabilité ou de préfaisabilité des grands projets d'investissement, ainsi que la publication des résultats de ces études.

Le Règlement budgétaire et financier de 2014 a prévu des conditions préalables à l'inscription, dans le Budget, des projets d'investissement en général (voir ci-dessous composante PI-11.3). Mais aucune disposition spécifique concernant les grands projets n'est définie.

Les analyses économiques des projets d'investissements listés dans le tableau 19 ont été effectivement réalisées. Les études ont été pilotées et suivies par les directions concernées, mais sans règles établies. Aucun texte ne prescrit des directives en matière d'identification et de formulation des grands projets notamment les modalités de réalisation des études

économiques. Il n'existe aucune entité centrale qui serait chargée par exemple de l'examen des études économiques.

En l'absence d'encadrement par des textes, les modalités de réalisation des études économiques des grands projets sont laissées aux soins des directions. Il est à noter aussi que les études économiques réalisées ne sont pas rendues publiques.

La note C est attribuée à cette composante [Critère pour la note supérieure B : « *Des analyses économiques sont effectuées, comme stipulé dans les directives nationales, pour évaluer la plupart des grands projets d'investissement et certains résultats sont publiés. Les analyses sont examinées par une entité différente de l'entité responsable du projet* »].

### **Composante 11.2 : Sélection des projets d'investissement**

L'article 84-2 de la loi organique n°99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie dispose que « dans un délai de deux mois précédent l'examen du budget primitif, un débat d'orientations budgétaires a lieu au congrès sur les orientations budgétaires de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés ».

Le Règlement budgétaire et financier 2014-2019 a prévu la mise en place de « *Plan Pluriannuel d'Investissement* » (PPI) devant servir à « *renforcer la capacité de pilotage en préparant le travail de programmation des AP/CP* ». Le PPI présente « *la programmation financière des dépenses d'équipement en fonction de la capacité prévisionnelle à les financer afin de bâtir une stratégie d'investissement de la Nouvelle-Calédonie cohérente et soutenable et servira de support à l'arbitrage des nouveaux projets d'équipement* ». Le PPI devait être présenté annuellement dans le cadre du débat d'orientations budgétaires.

Mais la mise en place des PPI a pris du retard et ne sera effective qu'à partir du budget 2020.

En pratique, avant leur inscription dans le budget, les projets d'investissement public ne font pas l'objet de sélection en vertu d'une procédure préalable qui vise à les classer en fonction d'un certain nombre de critères tels que les critères de maturation. La sélection et la formulation des grands projets d'investissement publics en NC est décentralisée dans les directions. Chacune d'elle prend en charge le processus de sélection des projets selon la procédure qui lui est propre, qu'elle soit écrite ou non.

Les procédures de sélection des projets d'investissements appliquées par les directions ne prévoient pas, avant la détermination des AP et AE et leur inscription dans les budgets d'investissement, l'examen et la sélection de ces projets par une entité centrale.

Cette situation correspond à la note D [Critère pour la note supérieure C : « *Avant leur inscription au budget, certains grands projets d'investissement sont classés par une entité centrale, par ordre de priorité* »].

### **Composante 11.3 : Calcul du coût des projets d'investissement**

Le Règlement budgétaire et financier de 2014 (RBF) a conditionné le vote des autorisations d'engagement et des autorisations de programme par « *la réalisation d'une étude préalable laquelle doit fournir (...) le libellé de l'autorisation, une présentation de l'opération ou des opérations financées, le coût global de l'opération, l'échéancier des crédits de paiement (CP), le cas échéant, le plan de financement* ».

Le RBF prévoit également que pour les opérations d'équipement, « *l'étude doit impérativement*

*indiquer une estimation des coûts annuels de fonctionnement induits ».*

Il prévoit enfin que « *La révision et l'ajustement de CP conduisent nécessairement à la mise à jour de l'échéancier des CP qui s'appuie sur le calendrier de réalisation physique des opérations* ».

Toutes ces dispositions du RBF sont effectivement appliquées.

Cette situation correspond à la note A [critère pour A : « *Les prévisions de coût des grands projets d'investissement (dépenses d'équipement et dépenses de fonctionnement sur toute la durée de vie), ventilées par année pour au moins les trois prochaines années, figurent dans les documents budgétaires* ».

#### **Composante 11.4 : Suivi des projets d'investissements**

Durant la phase d'exécution des projets en Nouvelle-Calédonie, les réalisations physiques et financières des projets d'investissement font l'objet d'un suivi par les directions concernées. En plus du suivi « on going » parfois journalier, des bilans (rapports) périodiques de suivi physique et financier des projets sont préparés afin de dresser un état des lieux du coût total des projets ainsi que l'avancement physique. Ces rapports sont produits de manière périodique (mensuels, trimestriels ou semestriels) et régulière. Ils sont réalisés de manière systématique pour tous les projets.

Les rapports permettent d'établir un lien entre le paiement des fournisseurs et les pièces justifiant l'avancement du projet, d'identifier tout écart par rapport aux prévisions et de déterminer les mesures correctives à prendre. Ces rapports périodiques infra-annuels sont consolidés dans un rapport annuel soumis à la hiérarchie pour information et éventuelle décision, mais ne sont pas rendus publics.

Cette situation correspond à la note C [Critère pour la note supérieure B : « *Le coût total et l'avancement des grands projets d'investissement sont suivis par l'organisme chargé de leur mise en œuvre. Des procédures types et règles d'exécution des projets sont en place, et des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont publiées chaque année* »].

<b>Indicateur</b>	<b>Note</b>	<b>Explication</b>
<b>PI-11 : gestion des investissements publics</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
11.1 Analyse économique des projets d'investissement	C	Aucun texte ne prescrit des directives en matière d'identification et de formulation des grands projets notamment les modalités de réalisation des études économiques. Les modalités de réalisation des études économiques des grands projets sont laissées aux soins des directions. Il n'existe aucune entité centrale qui serait chargée notamment de l'examen des études économiques. Les études économiques réalisées ne sont pas rendues publiques

Indicateur	Note	Explication
11.2 Sélection des projets d'investissement	D	Avant leur inscription au budget, les grands projets d'investissement ne sont pas classés par une entité centrale, par ordre de priorité.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	A	Le Règlement budgétaire et financier impose des conditions pour l'inscription des projets dans le Budget. Il est exigé notamment des études préalables, des estimations de coûts d'investissement répartis par année, les sources de financements, les charges récurrentes. Les dispositions du RBF sont appliquées.
11.4 Suivi des projets d'investissement	C	Le coût total et l'avancement des grands projets d'investissement sont suivis par l'organisme chargé de leur mise en œuvre. Des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont préparées chaque année.

## PI-12 : gestion des actifs publics

### Composante 12.1 Suivi des actifs financiers

Les actifs financiers concernés par l'évaluation sont notamment les numéraires, les prêts et garanties accordées par la Nouvelle-Calédonie, ses prises de participations dans les sociétés et entreprises et, le cas échéant, les actifs financiers de ses établissements publics à caractère administratif.

Le suivi de tous les numéraires et disponibilités de trésorerie est assuré par la Paierie pour ce qui concerne ceux de la Nouvelle-Calédonie et par la TEPNC les établissements publics à caractère administratif. Il est effectif et les données sont disponibles dans les balances comptables produites mensuellement et dans les annexes des comptes administratifs annuels publiés après leur approbation.

Ces annexes contiennent aussi des états exhaustifs et détaillés (date d'octroi, objet, montant, évolution...) des prêts et garanties octroyés par ces entités.

Par ailleurs, la DBAF joint chaque année au projet de budget déposé au Congrès l'état détaillé des prêts et garanties octroyés par la Nouvelle-Calédonie, et leur évolution.

Pour les prises de participations, l'article 136 de la loi organique de 1999 prévoit que le Gouvernement doit présenter au Congrès lors de sa première session ordinaire « *un rapport sur l'état des participations de la Nouvelle-Calédonie au capital des sociétés et sur l'activité de celles-ci* ». En application de cette disposition, le Gouvernement prépare chaque année un rapport sur les établissements publics et un rapport sur les sociétés et syndicats autonomes dans lesquels il détient des participations. Le rapport 2018 préparé par la DBAF et transmis au Congrès (voir commentaires pour PI10.1) présente la situation et les évolutions de toutes les participations

de la Nouvelle-Calédonie dans les sociétés et syndicats autonomes, ainsi que des analyses de performances des sociétés, de rendement des capitaux et des dividendes.

Par ailleurs, le compte administratif présenté au Congrès et publié comprend dans une annexe la liste détaillée des actifs financiers et leur évolution. Ils sont comptabilisés à leur coût d'achat.

En conclusion, les données relatives à tous les actifs financiers détenus par la Nouvelle-Calédonie et ses établissements<sup>21</sup> sont produites, rapportées et publiées dans les rapports budgétaires annuels.

La note de la composante est B [critère : « *L'État tient un registre des actifs qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers, comptabilisés à leur coût d'achat ou à leur juste valeur. Des informations sur la performance des principales catégories d'actifs financiers sont publiées chaque année* »].

### **Composante 12.2 Suivi des actifs non financiers**

Un recensement exhaustif des actifs non financiers est effectué en Nouvelle-Calédonie depuis deux ans environ (2017-2018). Ce recensement couvre les actifs fixes, les stocks et les autres actifs non financiers. Les données sont saisies dans des bases informatisées notamment dans les applications suivantes : immo.net, SAGE, Asclépios, et ArcGis.

Les applications permettent non seulement l'enregistrement des actifs immobilisés (hors terrains), mais permettent également de disposer de plusieurs autres informations les concernant, notamment l'âge, les surfaces, l'affectation, la fonctionnalité, et les états des bâtiments, etc. La valorisation des actifs immobilisés est effectuée en comptabilité matière sur la base de la valeur d'acquisition.

Toutefois ces bases n'enregistrent pas encore les terrains et gisements du domaine public. Les communes et provinces ont identifié leurs terrains, le patrimoine restant revenant à la Nouvelle-Calédonie. Cette dernière n'a pas encore achevé le recensement de ce patrimoine restant.

Cette situation correspond à la note C de la composante [la note pour B : *L'État tient un registre des immobilisations corporelles qu'il détient, comprenant notamment des informations sur leur utilisation et leur âge, qui sont publiées. Il tient également un registre des biens fonciers et (le cas échéant) des gisements* »].

---

<sup>21</sup> Les établissements publics autonomes ne détiennent pas de participations auprès des sociétés et entreprises.

**Tableau 17: catégories d'actifs non financiers**

Catégorie d'actifs	Sous catégories	Support d'enregistrement (registres manuels, applications informatiques) (si applications informatiques préciser la dénomination)	Périodicité de mise à jour des enregistrements	Exhaustivité des actifs enregistrés dans la base ou dans les registres (bases ou registres exhaustifs, partiellement exhaustifs, non exhaustifs)	Couverture territoriale de la base (couvre les actifs de tout le territoire ou seulement une partie du territoire)	Couverture institutionnelle (les actifs appartenant à toutes les institutions ou seulement les actifs appartenant à une partie des institutions)
Actifs fixes	Bâtiments et ouvrages	Plateforme Immos.Net en liaison avec le noyau comptable	Au fur et à mesure des écritures comptables	Base exhaustive	Couverture de tout le territoire pour la collectivité Nouvelle-Calédonie	Couverture complète de la collectivité Nouvelle-Calédonie ainsi que de ses établissements publics
	Machines et équipements	Plateforme Immos.Net en liaison avec le noyau comptable	Au fur et à mesure des écritures comptables	Base exhaustive	Couverture de tout le territoire pour la collectivité Nouvelle-Calédonie	Couverture complète de la collectivité Nouvelle-Calédonie ainsi que de ses établissements publics
	Autres actifs fixes	Plateforme Immos.Net en liaison avec le noyau comptable	Au fur et à mesure des écritures comptables	Base exhaustive	Couverture de tout le territoire pour la collectivité Nouvelle-Calédonie	Couverture complète de la collectivité Nouvelle-Calédonie ainsi que de ses établissements publics
Stocks		Plateforme SAGE Plateforme Asclépios	Au fur et à mesure des écritures comptables	Base exhaustive	Couverture de tout le territoire pour la collectivité Nouvelle-Calédonie	
Objets de valeur						
Actifs non produits	Terrains	Plateforme Immos.Net en liaison avec le noyau comptable et Tableur EXCEL	Au fur à mesure des ventes et acquisitions	Partiellement exhaustifs	Couverture partielle du territoire pour la collectivité Nouvelle-Calédonie	
	Gisements	Cartographie ArcGis	Lors des demandes d'autorisation des sociétés minières	Partiellement exhaustifs	Seulement une partie du territoire	
	Autres actifs naturels					
	Actifs incorporels non produits, etc.					



### Composante 12.3 : Transparence de la cession d'actifs

Le principal texte qui organise les règles de cession des actifs non financiers en Nouvelle-Calédonie est la Délibération N°127/CP du 26 septembre 1991 relative à l'administration des intérêts patrimoniaux et domaniaux du Territoire et la Loi du pays fixant les règles générales du domaine privé de la Nouvelle-Calédonie, des provinces, de leurs groupements et de leurs établissements publics.

En matière de cession des actifs, la Délibération prescrit la consultation obligatoire de « commission consultative pour la gestion du domaine territorial » sur (i) les opérations relatives aux acquisitions et échanges de terrains par le Territoire et (ii) les ventes, cessions et locations des terrains dépendant du domaine du Territoire.

Elle stipule que cette Commission peut être consultée pour (i) les projets intéressant le domaine de l'Etat et (ii) les affectations des terrains dépendant du domaine du Territoire.

La Délibération fixe enfin une série de règles régissant les conditions d'acquisition ou de cession de terrains et biens immobiliers et les modalités de leur approbation par l'exécutif.

Par ailleurs, le chapitre 3 de l'instruction comptable M52 détaille les modalités de la tenue des inventaires pour tous les actifs non financiers, les règles relatives à leurs opérations et à leur enregistrement.

Les procédures légales et réglementaires sont effectivement appliquées.

Cette situation correspond à la note A [critère : « Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs financiers et non financiers sont établies, notamment les renseignements à fournir au pouvoir législatif pour information ou approbation. Les documents budgétaires, rapports financiers ou autres rapports contiennent des informations sur les transferts et cessions »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-12 : gestion des actifs publics</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
12.1 Suivi des actifs financiers	B	La DBAF tient un registre des participations. Elle prépare chaque année un « rapport sur les risques extérieurs de la Nouvelle-Calédonie » contenant la situation financière des entreprises publiques et l'évolution de leur endettement dans une perspective de surveillance et de prévention d'une restructuration ; l'évolution des prises de participation du Gouvernement, la performance de cette participation en termes de rendement des capitaux investis sous forme de dividendes.
12.2 Suivi des actifs non financiers	C	L'État a développé des systèmes informatisés pour la tenue de registres d'immobilisations par catégorie et interfacés au système Surf. Il ne tient pas encore de registre sur les terrains et gisements.
12.3 Transparence de la cession d'actifs	A	La Délibération N°127/CP du 26 septembre 1991 et l'instruction comptable M52 fixent un ensemble de règles et procédures pour assurer la transparence dans l'acquisition et la cession de tous les actifs. Ces règles et procédures sont respectées.

## **PI-13 : Gestion de la dette**

### ***Composante 13.1 : Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties***

La DBAF est en charge de la gestion de la dette de la Collectivité nouvelle Calédonie. Elle dispose d'un système d'information, WEBDETTE, qui lui permet de connaître en temps réel les encours et échéances du service de la dette. Le système enregistre de manière exhaustive l'ensemble des dettes contractées par la Nouvelle-Calédonie ainsi que les garanties octroyées.

Les dettes sont contractées quasi exclusivement auprès d'institutions financières représentées localement et auprès de banques locales. L'AFD et la Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC) représentent près de 90% de la dette contractée (environ 65% pour la seule AFD).

Mais le système ne couvre pas la dette des établissements relevant de la Nouvelle-Calédonie. Il n'existe pas au niveau de la DBAF, ou au niveau d'un autre service relevant du Gouvernement, un registre des dettes ou engagements concernant l'ensemble des établissements. Nous n'avons pas pu en connaître les montants qui ne figurent dans aucun des documents que nous avons consultés<sup>22</sup>.

En ce qui concerne les rapprochements périodiques des données sur la dette, ils sont effectués deux à trois fois par an, lors de la préparation des projets de budgets primitifs (octobre) et des budgets supplémentaires (juillet). Les rapprochements portent sur toutes les dettes et toutes les garanties octroyées.

Les états présentés dans la documentation budgétaire détaillent les engagements par créancier et par convention, les encours et les échéanciers de remboursement, ainsi que les garanties octroyées.

La DBAF élabore par ailleurs chaque année une note récapitulative à l'adresse du Congrès sur les emprunts en cours. Elle y présente l'évolution de l'encours de la dette de la NC, la durée de vie résiduelle des emprunts, des ratios sur l'endettement et sur les emprunts garantis.

On peut donc conclure que les données de la dette intérieure et extérieure de l'administration budgétaire centrale sont complètes, exactes et actualisées. Des rapports de gestion et des données statistiques complètes sont établis chaque année. Mais la dette des entités extrabudgétaires n'est pas couverte.

Cette situation correspond à la note D de la composante (critères pour la note C : Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année. Il est admis que les données à fournir comprennent les compléments d'information nécessaires au rapprochement des données pour être complètes).

### ***Composante 13.2 : Approbation de la dette et des garanties***

La composante évalue les modalités d'approbation et de contrôle des emprunts contractés et des garanties émises. Il s'agit également de vérifier si tous les prêts et toutes les garanties sont

---

<sup>22</sup> Le Rapport annuel de l'IEOM ne mentionne pas la dette des établissements publics.

approuvés par les entités publiques désignées dans la législation primaire, sur la base de critères adéquats et transparents.

La Loi organique de 1999 donne attributions au Gouvernement de conclure les conventions de prêts ou d'aval dans les conditions fixées par le Congrès (article 127). Sur cette base, le Gouvernement autorise et habilite par arrêté, et à l'occasion de chaque contrat d'emprunt ou à l'occasion de chaque nouvelle garantie, le Président du Gouvernement à engager la Nouvelle-Calédonie et à signer le nouvel emprunt et/ou la nouvelle garantie. Ces prêts et garanties, une fois signés, sont approuvés par le Congrès.

La DBAF dispose de manuels de procédures qui permettent de fournir des directives pour les opérations effectuées au titre de la dette avec les deux bailleurs de fonds les plus importants (en termes de volume de dette) : il s'agit du manuel des procédures de contractualisation d'un emprunt avec l'Agence Française de Développement et le manuel des procédures de contractualisation d'un emprunt avec la Caisse des Dépôts et des Consignations. Ces manuels fournissent des directives et des procédures claires pour les opérations effectuées au titre de la dette, et ces procédures sont généralement respectées.

Mais comme pour la composante 1, la non-prise en compte dans ces dispositifs des entités extrabudgétaires conduit à attribuer la note D à la composante.

### ***Composante 13.3 : Stratégies de gestion de la dette***

Le contrôle effectué par le Haut-commissariat sur les budgets votés porte aussi sur des ratios d'endettement en cours, mais pas sur l'évolution de l'endettement.

La Nouvelle-Calédonie ne dispose pas d'un document qui formalise une stratégie de gestion de la dette au vrai sens du terme.

La note préparée, chaque année par la DBAF et adressée au Président du Gouvernement et intitulée « état et stratégie de la dette propre de la Nouvelle-Calédonie », fait, dans une première partie, un état général de l'encours de la dette publique de la Nouvelle-Calédonie par organisme prêteur et structure des taux d'intérêt. Dans sa seconde partie, le document présente une stratégie financière de la dette propre et des propositions, notamment pour la renégociation des contrats et la renégociation des marges. Dans sa dernière partie, il contient des propositions de réorientations en matière de contraction de futurs emprunts.

Ce document ne peut être considéré comme document de stratégie de gestion de la dette. Il ne comporte pas d'analyse de soutenabilité basée sur le calcul de la valeur actualisée nette de la dette, sur des projections macroéconomiques, sur des hypothèses d'évolution des taux d'intérêt, etc...

Cette situation correspond à la note D de la composante parce que les critères pour attribuer la note supérieure de C ne sont pas remplis.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-13 : gestion de la dette</b>	<b>D</b>	Méthode de notation M2
13.1: enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	D	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties ne sont pas complètes. Elles ne couvrent pas les données sur la dette et les garanties des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale. Deux rapprochements des données sont effectués chaque année.
13.2 Approbation de la dette et des garanties	D	La loi organique autorise des entités expressément désignées par la loi à emprunter, à émettre de nouveaux titres d'emprunt et à émettre des garanties de prêt au nom de l'administration budgétaire centrale. Des politiques et procédures documentées fournissent des directives pour effectuer d'autres opérations au titre de la dette et accorder des garanties de prêt à une ou plusieurs entités, mais seulement pour l'administration budgétaire centrale.
13.3 : Stratégie de gestion de la dette	D	La Nouvelle-Calédonie ne dispose pas de stratégie de gestion de la dette à moyen terme

### **3.4 Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques**

#### **PI-14 : Prévisions macroéconomiques et budgétaires**

##### *Composante 14.1 : Prévisions macroéconomiques*

L'organe central de statistiques pour la Nouvelle-Calédonie est l'Institut de la statistique et des études économiques (ISEE). Il est en charge de la production des comptes économiques annuels. Mais il ne produit que les comptes définitifs en n+3 ou n+4 pour ceux se rapportant à l'année n.

Dans le cadre d'un partenariat entre l'AFD, l'IEOM, l'ISEE et avec l'appui de l'INSEE sont réalisées des études « CEROM » (Comptes Economiques Rapides de l'Outre-Mer). Ces comptes sont en principe produits au milieu de n+1 pour l'année n. Mais ce n'est pas le cas en pratique. Les comptes 2017 ont été produits en décembre 2018.

Aucune institution ne dispose d'estimations sur les évolutions récentes ou pour l'année en cours pour les principaux agrégats macroéconomiques, établies à partir de méthodes ou de modèles statistiques reconnus garantissant la comparabilité et la fiabilité des résultats.

Il en va de même pour les projections sur les années futures. L'ISEE n'établit aucune prévision, considérant qu'il n'en a pas la charge ou les attributions ; il n'existe pas de service de prévision au sein de l'administration du Gouvernement. Les services de l'Etat n'interviennent pas dans le domaine, de même que les Institutions financières nationales représentées localement<sup>23</sup> (AFD et IEOM).

Le manque d'informations sur les évolutions futures des agrégats macroéconomiques constitue une grande faiblesse, tant pour l'administration gouvernementale, que pour ses partenaires économiques. Ces derniers, du moins les représentants de la CCI et du MEDEF que nous avons rencontrés, mentionnent le manque d'informations ou de projections sur les évolutions futures des agrégats macroéconomiques parmi les principales difficultés auxquelles ils sont confrontés.

Pour la préparation du budget, le Gouvernement s'appuyait jusqu'en 2018 sur une procédure dénommée « modèle Amédée » consistant à établir des projections tendancielles à partir de concertations avec les principaux acteurs économiques. La DBAF organise chaque année (juillet) une journée de dialogue réunissant divers administrations, associations et groupements professionnels en vue de recueillir des avis sur les évolutions récentes et attendues par secteur économique. Sur cette base et avec l'appui d'un expert recruté à cet effet, la DBAF produit des informations sur les tendances d'évolution des activités qui lui serviront à élaborer le document pour le débat d'orientation budgétaire et à préparer le projet de budget primitif.

Le « modèle Amédée » ne produit cependant pas d'estimations du PIB et des autres agrégats macroéconomiques. Il ne constitue qu'un palliatif et ne peut se substituer à un véritable modèle de projection économétrique ou d'équilibre général calculable produisant des estimations chiffrées fiables.

Cette situation correspond à la note D de la composante. [Critères pour la note supérieure C : « *L'administration centrale établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants* »].

### **Composante 14.2 : Prévisions budgétaires.**

Les insuffisances évoquées ci-dessus ne permettent pas de développer des outils de cadrage budgétaire à moyen terme, permettant d'établir des projections fiables pour les grandes catégories de recettes et dépenses, déclinées à partir d'agrégats macroéconomiques.

Les pratiques en cours consistent à établir des prévisions de recettes et dépenses pour l'année budgétaire à venir, basées essentiellement sur des projections raisonnées à partir des tendances passées. Pour les années suivant celle à venir, les prévisions de recettes et dépenses

---

<sup>23</sup> Le groupe de partenariat CEROM, (ISEE, AFD et IEOM) a récemment produit une étude sur l'évolution décennale 2005-2015 de l'économie de Nouvelle-Calédonie et ses perspectives. Le document analyse des tendances pour les évolutions futures, mais ne donne pas d'estimations sur les évolutions futures du PIB ([https://www.cerom-outremer.fr/IMG/pdf/defis\\_croissance\\_caledonienne\\_122008.pdf](https://www.cerom-outremer.fr/IMG/pdf/defis_croissance_caledonienne_122008.pdf))

ne sont pas établies, même à un niveau agrégé.

Cette situation correspond à la note D de la composante [critère pour la note supérieure C : « L'administration centrale élabore des prévisions de recettes et de dépenses ainsi que le solde budgétaire pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants »].

### Composante 14.3 : Analyse de la sensibilité macro-budgétaire

En l'absence de prévisions macro budgétaires, cette composante ne peut être notée

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-14 Prévisions macroéconomiques et budgétaires</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 14.1 : Prévisions macroéconomiques	D	La Collectivité Nouvelle-Calédonie ne dispose pas d'organisation et d'outil pour élaborer des estimations pour la période en cours et des prévisions d'agrégats macroéconomiques. Ces prévisions ne sont élaborées par aucune institution locale ou nationale.
Comp 14.2 : Prévisions budgétaires	D	Les prévisions macro budgétaires pour les trois exercices à venir ne sont pas préparées.
Comp 14.3 : Analyse de la sensibilité macro-budgétaire	NA	L'absence de prévisions macro budgétaire ne permet pas de noter cette composante.

### PI-15 : Stratégie budgétaire

#### Composante 15.1: Impact budgétaire des politiques proposées

Les difficultés pour l'établissement des cadrages macroéconomiques et macrobudgétaires évoquées pour PI-14 affectent aussi les capacités pour l'évaluation des impacts des modifications des politiques de recettes ou dépenses.

A la faiblesse des outils statistiques, s'ajoute l'absence auprès des principaux services (DBAF, DSF, DRDNC) d'outils ou modèles de prévision ou de mesure d'impact des propositions de nouvelles politiques économiques ou fiscales. La fonction Prévision n'est, dans aucun service, organisée ou structurée.

En pratique, les orientations budgétaires données par le Gouvernement à la suite du Débat d'orientations budgétaires sont effectivement reprises dans les présentations du budget, mais les dotations budgétaires proposées ne distinguent pas les coûts induits par les nouvelles décisions sur les dépenses supplémentaires ou les réductions de dépenses pour les exercices à venir, sauf lorsqu'il s'agit d'un nouveau projet.

Cette situation correspond à la note D pour la composante PI15.1 [critère pour la note supérieure C : « Le gouvernement prépare des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à la politique de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire »].

### **Composante 15.2: Adoption de la stratégie budgétaire**

La Loi organique (article 83-1) prévoit qu'« *Avant l'examen du projet de budget, le président du gouvernement présente le rapport du gouvernement sur la situation de la Nouvelle-Calédonie en matière de développement durable et sur les orientations et programmes visant à améliorer cette situation* ». Un tel rapport aurait fondé une stratégie budgétaire. Mais la Chambre territoriale des comptes a constaté en 2018 que le Gouvernement n'a pas encore appliqué cette disposition<sup>24</sup>.

La loi organique de 1999 a prévu par ailleurs l'élaboration de stratégie budgétaire en appui à l'élaboration des rapports annuels d'orientation budgétaire et des projets de budget. Son article 209-5 stipule que le Règlement budgétaire et financier doit préciser le contenu du rapport d'orientation budgétaire qui doit comporter « *notamment une analyse des évolutions économiques, la stratégie budgétaire prévue et une évaluation à moyen terme des ressources de la Nouvelle-Calédonie ainsi que de ses charges, réparties par grands postes de dépenses* ».

Le Règlement budgétaire et financier 2014-2019 présente effectivement le contenu du Document d'orientation budgétaire (DOB), mais en termes généraux : il décrit la nature des analyses financières et budgétaires devant être développées, mais il ne précise pas la nature des données devant être élaborées, en particulier les évaluations à moyen terme des ressources et dépenses par grandes catégories.

Le rapport DOB 2018-2020 qui a servi à la préparation du projet de budget 2018, présente des analyses sur les évolutions tendanciennes de l'économie pour la période 2016-2025, différentes hypothèses sur les évolutions annuelles moyennes du PIB et sur les tendances budgétaires. La stratégie budgétaire est déclinée dans sa partie 3.4 qui contient des mesures et des objectifs chiffrés, mais seulement pour l'année 2018.

Le Rapport d'orientations budgétaires 2019-2021, présenté pour le projet de budget 2019), est semblable à celui de 2018-2020. Les estimations ne sont données que pour l'année 2019 et à un niveau très agrégé.

Par ailleurs, il y a lieu de rappeler que les budgets de la Nouvelle-Calédonie et ceux de ses établissements publics sont encadrés par une série de règles définies par le cadre juridique et comptable (loi organique de 1999, Décret 2012 et instruction comptable M52 ..). Les services du Haut-commissariat vérifient que ces règles sont respectées pour l'année sur laquelle porte le budget voté. Elles concernent :

- L'équilibre budgétaire (voir PI1), et le niveau d'endettement.
- Pour la Nouvelle-Calédonie, les dépenses à caractères obligatoires (versements de recettes ; fonctionnement du Gouvernement, du Conseil économique et social, du Sénat coutumier et des Conseils coutumiers ; dotations de fonctionnement et d'équipement aux provinces, dotations aux fonds communaux, dotations à certains établissements dotations aux amortissements et provisions..) ;

---

<sup>24</sup> Le rapport n'a pas été présenté en 2017 pour le projet de budget 2018, exercice auquel s'applique cette composante.

On peut donc conclure que les projets de budgets annuels de la Nouvelle-Calédonie sont établis sur la base de stratégies budgétaires présentées au Congrès, mais qui ne contiennent des objectifs quantitatifs que pour l'année sur laquelle porte le budget. Cette stratégie inclut les orientations pour les budgets des établissements publics à caractère administratif, car les ressources de ces derniers proviennent pour l'essentiel des budgets de reversement et de répartition ou de dotation de la Nouvelle-Calédonie.

Cette situation correspond à la note C [critère pour la note supérieure B : « *Le gouvernement a adopté et présenté au parlement une stratégie budgétaire comprenant des objectifs budgétaires quantitatifs ou qualitatifs couvrant au moins l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants* »].

### Composante 15.3: Présentation des résultats budgétaires

Les Comptes administratifs votés en fin d'exercice par le Congrès comprennent, en plus des tableaux comparant par chapitres fonctionnels et par chapitres économiques les réalisations effectives comparées aux prévisions budgétaires votées, une présentation des résultats selon la classification programmatique. Les documents contiennent, pour chaque mission et programme, les réalisations comparées aux prévisions de recettes et dépenses, et des analyses sur les résultats des activités. Ces analyses font aussi référence aux objectifs qualitatifs et quantitatifs de la stratégie budgétaire présentée pour le projet de budget un an auparavant.

Cette situation correspond à la note C [critère pour C : « *Le gouvernement prépare un rapport interne sur les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire. Ce rapport a déjà été préparé, au moins pour le dernier exercice clos* »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-15 : Stratégie budgétaire</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 15.1 : impact budgétaire des propositions de politiques	D	La fonction Prévision n'est, dans aucun service, organisée ou structurée. Les administrations ne disposent pas de capacités suffisantes pour évaluer les impacts des décisions de politiques budgétaires. En pratique, les dotations budgétaires proposées ne distinguent pas les coûts induits par les nouvelles décisions sur les dépenses supplémentaires ou les réductions de dépenses pour les exercices à venir, sauf lorsqu'il s'agit d'un nouveau projet.
Comp 15.2 : adoption de la stratégie budgétaire	C	Le rapport de présentation du budget prévu par l'article 83-1 de la Loi organique 1999 n'est pas encore produit. Le Rapport d'orientation budgétaire contient une stratégie budgétaire avec des objectifs qualitatifs, mais les objectifs quantitatifs ne sont donnés que pour l'année sur laquelle porte le projet de budget.
Comp 15.3 : présentation des résultats budgétaires	C	Les comptes de fin d'exercice sont présentés au Congrès, accompagnés de rapports présentant une analyse des résultats par missions, programmes et actions.



## **PI-16 : Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses**

### ***Composante 16.1 : Prévisions des dépenses à moyen terme***

Nous avons évoqué précédemment l'absence de cadrages budgétaires à moyen terme et l'absence de stratégies sectorielles chiffrées. Il n'existe pas non plus de cadres de dépenses à moyen terme.

Le cadre budgétaire global ne comprend que les recettes et dépenses de l'exercice, présentées en deux sections, l'une pour le fonctionnement et l'autre pour l'équipement.

La loi organique (article 209) prévoit toutefois que le Congrès peut autoriser, pour certaines catégories de dépenses, une programmation pluriannuelle en la forme d'autorisation d'engagement ou d'autorisation de programme pour l'investissement.

Le Règlement budgétaire et financier de 2014 a prévu la mise en place d'un Programme pluriannuel d'investissement (PPI). La procédure PPI sera mise en œuvre pour le Budget 2020.

Cette situation correspond à la note D [critère pour la note supérieure C : « *Le budget annuel présente des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants classés selon une typologie administrative ou économique* »].

### ***Composante 16.2 : Plafonnement des dépenses à moyen terme***

Les plafonnements de dépenses ne sont prévus que pour l'exercice à venir. Les circulaires budgétaires fixent les plafonds de manière globale en définissant des taux d'évolution par rapport à l'exercice précédent, uniformes pour l'ensemble des administrations relevant du Gouvernement.

Cette situation correspond à D [critère pour la note supérieure C : « *Les plafonds de dépenses cumulés pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants sont approuvés par le gouvernement avant diffusion de la première circulaire budgétaire* »].

### ***Composante 16.3 : Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme***

L'article 211 de la loi organique de 1999, modifié par la loi organique n° 2013-1027 de novembre 2013, a institué l'élaboration d'un « *schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie qui exprime les orientations fondamentales en matière d'infrastructures, de formation initiale et continue, d'environnement, d'équipements, de services d'intérêt territorial et de développement économique, social et culturel. (...) Il est élaboré par le Haut-commissaire et le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, et approuvé par le congrès après avis des assemblées de provinces, du Conseil économique, social et environnemental et du Sénat coutumier et après consultation des communes. (...) Il fait l'objet tous les cinq ans d'une évaluation et d'un réexamen* ».

Le dernier schéma adopté et que nous avons déjà évoqué date de 2016 (délibération n°146 du 11 août 2016) définit des orientations et des perspectives décennales (horizon 2025) de développement économique et social pour l'ensemble de la Nouvelle-Calédonie. Ces orientations et politiques doivent en principe servir d'ancrage pour la définition des stratégies

sectorielles à moyen terme, à partir desquelles seraient déterminés les objectifs budgétaires chiffrés, en particulier pour le budget de la Nouvelle-Calédonie et ceux des provinces. Mais de telles stratégies chiffrées ne sont pas élaborées pour la plupart des secteurs.

Le cadre budgétaire ne prévoit pas l'élaboration de plans stratégiques à moyen terme et aucune Direction de l'Administration ne prépare un plan ou un cadre stratégique à moyen terme duquel serait décliné un cadre budgétaire à moyen terme.

La note pour PI-16.3 est D [critère pour la note supérieure C : « *Des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour certains ministères. Certaines propositions de dépenses figurant dans les prévisions budgétaires annuelles sont alignées sur les plans stratégiques* »].

#### **Composante 16.4 : Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent**

En l'absence de cadres de dépenses à moyen terme ou de plans stratégiques à moyen terme, cette composante ne peut être notée.

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-16 Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 16.1 : Prévisions de dépenses à moyen terme	D	Le cadre budgétaire réglementaire ne prévoit pas une présentation de l'ensemble du budget dans une perspective de moyen terme (prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et deux exercices suivants, réparties selon une des classifications budgétaires).
Comp 16.2 : Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	Les plafonnements de dépenses ne sont prévus que pour l'exercice à venir. Les circulaires budgétaires fixent les plafonds de manière globale en définissant des taux d'évolution par rapport à l'exercice précédent, uniformes pour l'ensemble des administrations relevant du Gouvernement.
Comp 16.3 : alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme	D	Le cadre budgétaire ne prévoit pas de plans stratégiques à moyen terme. Aucune Direction de l'Administration ne prépare un plan ou un cadre stratégique à moyen terme.
Comp 16.4 : cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice	NA	En l'absence de cadres de dépenses à moyen terme ou de plans stratégiques à moyen terme, cette composante ne peut être notée

## PI-17 : processus de préparation du budget

### Composante 17.1 : Calendrier budgétaire

La composante évalue s'il existe un calendrier budgétaire fixe et dans quelle mesure il est respecté.

Le calendrier annuel de préparation du budget de la Nouvelle-Calédonie n'est pas institué par un texte réglementaire de portée générale. Il est annoncé annuellement par une Circulaire du Secrétaire général du Gouvernement qui précise les modalités de préparation et prescrit des orientations pour la préparation du budget de l'année concernée.

Le calendrier de préparation du budget 2019 fixé par la Circulaire N°CI18-3120-184 du 14 août 2018 laisse aux directions et institutions l'échéance du 06 au 17 août (deux semaines) pour saisir leurs propositions de budget sur l'application SURFI. Toutes les directions et institutions (96,3%) parviennent à saisir leurs propositions dans ce délai.

Cette situation correspond à la note C pour la composante [les critères pour B : « *Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté. Ce calendrier laisse aux unités budgétaires **au moins quatre semaines** après réception de la circulaire budgétaire. La plupart des unités budgétaires sont à même de produire leurs estimations détaillées dans le délai imparti* »].

**Tableau 18: Directions ayant transmis leurs avant-projets de budgets dans les délais prescrits**

Désignation	Dépenses 2019 en millions XPF
Directions ayant transmis leurs budgets dans les délais prescrits (A)	46.599
Directions ayant transmis leurs budgets après les délais prescrits (B)	3.167
Total du budget propre 2019 de la Nouvelle-Calédonie (C)	<b>49.766</b>
Pourcentage des dépenses des directions ayant transmis leurs avant-projets de budgets dans les délais (A/C)	93,6%

Source : DBAF

### Composante 17.2 : Directives pour la préparation du budget.

La circulaire budgétaire du 14 août 2018 adressée aux directions et aux institutions contient des orientations générales pour la préparation du budget 2019, et concernant les dépenses, les instructions sont limitées à celles qui suivent :

- Réduction globale des dépenses de fonctionnement de -2% par rapport aux réalisations de l'exercice 2017 ;
- Respect de l'enveloppe de 8 milliards de francs CFP pour les dépenses d'investissement ;
- Interdiction de tout report de crédits de paiement 2018 ;

La circulaire budgétaire ne donne pas des indications sur les plafonds des dépenses budgétaires totales ou par directions et institution.

Cette situation correspond à la note D [critère pour la note supérieure C : « Une ou plusieurs circulaires budgétaires, précisant notamment les plafonds de dépenses par domaine administratif ou fonctionnel, sont adressées aux unités budgétaires. Toutes les dépenses budgétaires sont couvertes pour l'ensemble de l'exercice. Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le Conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires »].

### **Composante 17.3 : Présentation du budget au pouvoir législatif.**

Selon les dispositions de l'article 84-1 de la loi N°99-209 organique du 19 mars 1999 le Gouvernement est tenu de déposer le projet de budget de la Nouvelle-Calédonie sur le bureau du Congrès « au plus tard le 15 novembre. Le projet de budget est communiqué aux membres du congrès avec les rapports correspondants douze jours au moins avant l'ouverture de la première réunion consacrée à son examen ».

Le Congrès dispose d'un délai courant jusqu'au 31 mars de l'année n pour voter le budget de l'année n.

A partir de janvier, le Gouvernement est autorisé à prélever les recettes et à engager les dépenses dans la limite du 1/12 des dépenses inscrites au budget de l'exercice précédent.

Au-delà de la date du 31 mars, la loi prévoit des dispositions à travers lesquelles interviennent le Haut-commissaire et la Chambre territoriale des comptes.

Pour les trois derniers exercices, le tableau 22 donne les dates de transmission du projet de budget au Congrès et les dates de vote du budget.

Il apparaît que le délai du 15 novembre n'a pas pu être respecté pour chacun des trois exercices.

**Tableau 19: Dates de transmission du projet de Budget (PdB) à l'Assemblée**

PdB 2017	PdB 2018	PdB 2019
06/12/2016	03/01/2018	27/11/2018

Pour les trois années, seul le projet de budget 2019 a été transmis au Congrès plus d'un mois avant le début de l'exercice.

Cette situation correspond à la note D de la composante [critère la note supérieure de C : « Pour deux des trois derniers exercices, l'exécutif a présenté la proposition de budget annuel au Parlement au moins un mois avant le début de l'exercice »].

Indicateur/composantes	Note	Explication
<b>PI-17 : Processus de préparation du budget</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 17.1 : Calendrier budgétaire	C	Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires moins <i>quatre semaines</i> après réception de la circulaire budgétaire pour établir convenablement leurs estimations détaillées.
Comp 17.2 : directives pour la préparation du budget	D	Les orientations données par le gouvernement aux services en charge de la préparation du budget ne comportent pas de plafonds de dépenses selon les principaux postes de classification budgétaires.
Comp 17.3 : Présentation du budget au pouvoir législatif	D	Pour les trois années, seul le projet de budget 2019 a été transmis au Congrès plus d'un mois avant le début de l'exercice.

## PI-18 Examen des budgets par le pouvoir législatif

### *Composante 18.1 Portée de l'examen des budgets*

Le budget est présenté au Congrès par le Président du Gouvernement qui rappelle à cette occasion les politiques envisagées, les orientations budgétaires générales et les principaux résultats escomptés.

Les orientations et objectifs budgétaires détaillés sont présentés et débattus en commission par missions et programmes tels que rapportés dans la documentation budgétaire.

Cette situation correspond à la note B pour cette composante, la note A exige que soient examinées les prévisions budgétaires à moyen terme.

### *Composante 18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif*

Les procédures d'examen et de vote du budget par le Congrès sont établies et régies notamment par la Loi Organique de 1999, par la Délibération N°009 du 13 juillet 1999 et ses modifications, par la Délibération N° 15 du 28 août 2014 approuvant le règlement budgétaire et financier de la Nouvelle-Calédonie.

Ces textes prévoient notamment les procédures de dépôt, d'examen et de vote du budget, les modalités d'organisation des débats en commissions et en plénière, de l'organisation des sessions, etc. Ils prévoient également les modalités d'examen du budget par les différentes commissions, dont la Commission Finance et Budget qui est l'une des treize commissions

du Congrès. En plus de l'examen des projets de budget Nouvelle-Calédonie, elle est chargée de l'examen de tous les textes modifiant les inscriptions budgétaires.

La Délibération portant règlement intérieur du Congrès prévoit dans son titre III les modalités d'organisation des débats, notamment l'organisation et le calendrier des séances publiques. Elle précise en particulier que les séances du Congrès sont publiques, sauf décision de huis clos prise à la majorité absolue des membres présents ou représentés (article 51). Bien que certains retards soient parfois observés lors du dépôt du projet du budget par le Gouvernement, les procédures et les règles prescrites en matière d'examen et de vote du budget sont respectées.

Néanmoins, il n'est pas prévu dans la loi et les délibérations mentionnées plus haut l'organisation de consultations publiques, ouvertes à des experts, des organisations patronales, des universitaires, des organisations de la société civile, etc. et ayant pour objet de recueillir (en commissions spécialisées) le point de vue de certaines parties prenantes sur certaines dispositions du projet de budget.

Cette situation correspond à la note B [critères pour A : « *Le pouvoir législatif approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures comportent des dispositions pour la tenue de consultations publiques. Elles couvrent aussi les modalités d'organisation internes, tels que les comités d'examen spécialisés, l'appui technique et les procédures de négociation* »].

### **Composante 18.3 Calendrier d'approbation des budgets**

Pour les trois derniers budgets présentés au Congrès, ce dernier a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour deux des trois derniers exercices

**Tableau 20: Dates d'approbation des budgets primitifs par le Congrès**

<b>Budget Primitif</b>	<b>Date d'approbation</b>
Budget primitif 2017	28/12/2016
Budget primitif 2018	23/01/2018
Budget primitif 2019	26/12/2018

Cette situation correspond à la note B de la composante [critère pour C : « *Le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour deux des trois exercices précédents, mais avec un retard pouvant aller jusqu'à un mois pour le troisième exercice* »].

### **Composante 18.4 : Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif**

La loi organique 99-209 du 19 mars 1999 permet au Congrès d'habiliter l'ordonnateur à virer les crédits d'article à article si ceux-ci ne sont pas spécialisés par le Congrès. A l'occasion de chaque délibération budgétaire, le Congrès habilite l'ordonnateur à effectuer des virements de crédits entre articles. Les directeurs sont gestionnaires de leurs crédits et à ce titre, ils peuvent effectuer des virements de crédits entre articles, mais uniquement à l'intérieur d'un même chapitre. Les virements entre articles sont limités à 7% du montant des dépenses réelles de chacune des sections. Un arrêté de l'ordonnateur récapitule tous les mois les virements opérés. Il est signé par le Président du Gouvernement ou le Secrétaire général par délégation.

Il convient également de signaler que les reports de crédits d'un exercice à l'autre sont autorisés. Les reports sont repris au budget supplémentaire en même temps que le résultat cumulé antérieur. Il n'y a pas de dérogation aux règles (elles sont observées de manière systématique) pour les modifications budgétaires en cours d'année et le contrôle budgétaire de l'Etat y veille.

La note A est attribuée à cette composante. [Critère pour la note A : « *Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées* »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI- 18 : Examen des budgets le pouvoir législatif</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
18.1 Portée de l'examen des budgets.	B	L'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires, les priorités à moyen terme ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes. Mais il n'examine pas les prévisions budgétaires à moyen terme, car elles ne sont pas établies.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	Le pouvoir législatif approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures couvrent les modalités d'organisation internes, telles que les comités d'examen spécialisés, l'appui technique et les procédures de négociation.
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	B	Congrès a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour deux des trois derniers exercices
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	A	Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées.

### 3.5 Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

#### PI-19 : Gestion des recettes

Cet indicateur s'applique à l'administration centrale, c'est-à-dire à l'administration de Nouvelle-Calédonie et des unités extrabudgétaires (établissements à caractère administratif et des administrations de sécurité sociale). Nous n'avons pu consolider l'ensemble des recettes des unités extrabudgétaires. Mais nous les avons estimées à 94 milliards. Les subventions et recettes qui leur sont versées à partir du budget de reversement ou du budget

propre de la Nouvelle-Calédonie sont de l'ordre de 57 milliards. Les recettes propres des unités extra budgétaires sont donc de l'ordre de 37 milliards.

Les recettes de la Nouvelle-Calédonie (hors recettes propres des unités extra budgétaires) sont constituées de recettes fiscales, de subventions et dons, du revenu de la propriété et de la vente de biens et services ainsi que de diverses autres recettes de la gestion administrative.

**Les recettes fiscales :** Selon les termes de la loi organique de 1999, tous les impôts, droits et taxes prélevés en Nouvelle-Calédonie relèvent de la compétence de la Nouvelle-Calédonie (cf. encadré ci-dessous). Ils sont institués par le Congrès de Nouvelle-Calédonie. Leurs montants sont rapportés dans les budgets votés. Les recettes perçues sont reversées ou réparties aux collectivités territoriales et aux établissements et organismes publics.

**Les dons** sont constitués essentiellement de la dotation qu'accorde l'Etat à la Nouvelle-Calédonie au titre de la compensation pour les charges induites par les compétences qui lui sont transférées.

**Les autres recettes** sont constituées par les revenus du patrimoine de la Nouvelle-Calédonie, le produit des ventes et prestations de services et, éventuellement, de recettes exceptionnelles.

#### **Encadré 4: Extraits de la loi organique de 1999 relatifs à la fiscalité**

##### **Loi organique de 1999**

**Article 22 :** « La Nouvelle-Calédonie est compétente dans les matières suivantes :

1 - Impôts, droits et taxes perçus au bénéfice de la Nouvelle-Calédonie ; création ou affectation d'impôts et taxes au profit de fonds destinés à des collectivités territoriales, d'établissements publics ou d'organismes chargés d'une mission de service public ; création d'impôts, droits et taxes au bénéfice des provinces, des communes, des établissements publics de coopération intercommunale ; réglementation relative aux modalités de recouvrement, au contrôle et aux sanctions (...).

**Article 52 :** « Les impôts, taxes et centimes additionnels institués au bénéfice des provinces, des communes et des établissements publics de coopération intercommunale ne peuvent être assis ni sur le chiffre d'affaires, ni sur le revenu des personnes physiques, ni sur le bénéfice des personnes morales, ni sur les droits et taxes à l'importation. Leur taux est fixé par délibération de l'assemblée de province, du conseil municipal ou de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale, dans les limites prévues par le congrès ».



**Tableau 21 : Part de chaque catégorie de recettes dans la totalité des recettes du budget primitif (données 2018)**

Catégorie de recettes	BP 2018	Réalisé 2018
Recettes fiscales	87,3%	87,7%
Dons	4,6%	4,3%
dont reçus de l'Etat et établissements publics nationaux	3,4%	3,1%
Autres recettes	8,1%	8,0%
dont revenus de la propriété, ventes de biens et services, amendes pénalités	5,7%	5,6%
Total	100,0%	100,0%

Sources : Base de données DBAF

Le tableau qui suit montre que deux services sont en charge de la gestion (contrôle et liquidations des droits) de plus de 90% du total des recettes effectives du budget consolidé pour les trois années 2016 à 2018 ; et de plus de 77% du total des recettes de l'administration centrale. Il s'agit de la Direction des Services Fiscaux (DSF) qui est une administration de la Nouvelle-Calédonie, et la Direction Régionale des Douanes de Nouvelle-Calédonie (DRDNC) qui est une administration mixte, c'est-à-dire relevant de la Nouvelle-Calédonie et de l'Etat français.

Nous évaluerons donc l'indicateur PI19 en examinant les organisations de ces seules Directions qui représentent toutes deux la plupart des recettes recouvrées et la DSF à elle seule la majorité des recettes recouvrées par l'administration centrale<sup>25</sup>.

**Tableau 22 : Part des droits perçus au cours des trois années 2016 à 2018 par catégorie de services de recouvrement.**

Service	Part dans le total des recettes réalisées du budget consolidé hors unités extrabudgétaires	Part dans le total des recettes réalisées du budget consolidé, y compris recettes propres des unités extrabudgétaires
DSF et DRDNC	91,2%	77,4%
<i>Dont DSF</i>	65,8%	55,9%
<i>DRDNC</i>	25,4%	21,6%
Direction du Budget et des services Financiers	6,5%	5,5%
Direction de l'Industrie, des Mines et de l'Energie	0,8%	0,7%
Autres directions et institutions de Nouvelle-Calédonie	1,5%	1,3%
<b>Total des recettes du budget consolidé hors unités extrabudgétaires</b>	<b>100,0%</b>	84,9%
Recettes propres des unités extra budgétaires		15,1%
<b>Total recettes administration centrale</b>		100,0%

Sources : Base de données DBAF

<sup>25</sup> Au sens de la méthode PEFA, la « majorité » signifie plus de 50% ; la « plupart » signifie plus de 75% ; « tous » signifie plus de 90%. (Voir manuel PEFA page 9).

### ***Composante 19.1 : Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes.***

Le Code des impôts de Nouvelle-Calédonie comporte cinq livres portant respectivement sur l'assiette et la liquidation de l'impôt, le contrôle de l'impôt, le contentieux de l'impôt, le recouvrement et le contentieux de recouvrement.

Il est consolidé chaque année en fonction des nouvelles dispositions en matière de contributions et taxes contenues dans les lois du pays et les délibérations adoptées par le congrès.

Il est facilement accessible sur le site de la DSF, ainsi que sur divers autres sites de l'administration de Nouvelle-Calédonie. Le site de la DSF offre des possibilités de recherche et d'accès faciles et directs aux dispositions du Code.

La DSF emploie aussi divers autres moyens pour informer les contribuables sur leurs droits et obligations, à travers son site (notes explicatives) ou travers des communiqués ou des informations diffusées via les médias.

De l'avis des responsables de la DSF, corroboré par les membres des organisations que nous avons rencontrés (CCI-NC et MEDEF-NC), les textes définissant les droits et obligations sont clairs et ne posent pas de problèmes particuliers quant à leur compréhension ou à leur interprétation. Toutefois, la grande réforme de la fiscalité initiée en 2018 et consistant en l'institutionnalisation de la Taxe générale sur la consommation (TGC) a posé quelques difficultés de compréhension, bien que cette réforme ait été menée en concertation avec les opérateurs et les partenaires sociaux. A cette occasion, les services de la DSF ont renforcé leur dispositif de communication basé sur la diffusion sur le site web de notes et d'explications techniques (assiette, calcul, procédures, simulations de déclarations...).

Toutes les procédures en matière de précontentieux et de contentieux (recours administratifs, recours auprès des tribunaux administratifs et auprès de tribunaux de première instance) sont détaillées et codifiées. La DSF dispose d'un système de suivi informatisé de tous les recours engagés par les contribuables, mais elle ne produit pas de rapport spécifique d'analyse des recours et de leur fréquence.

Le Code des douanes en vigueur en Nouvelle-Calédonie est le Code de l'Etat français, actualisé et adapté à la Nouvelle-Calédonie. Il est actualisé « au fil de l'eau » pour ce qui concerne les dispositions régaliennes (loi française), mais il ne l'est pas pour les dispositions votées par le Congrès (lois pays ou délibération). Selon les responsables de la DRDNC, les recours contentieux connaissent une augmentation en raison de contradictions entre les dispositions du Code et celles des textes du pays. Le Code comporte aussi des dispositions obsolètes ou imprécises et doit être revu.

Toutefois, ces insuffisances ne concernent que les droits de porte (droits de douane, redevances et taxes sur le commerce extérieur). Ceux-ci représentent moins de 40% des droits relevant de la DRDNC, donc moins de 10% du total des recettes hors celles des entités extrabudgétaires. Les recettes pour lesquelles les dispositions sont claires représentent donc plus des 80% du total des recettes de l'administration budgétaire centrale (65,8% pour la DFSF et plus de 15% pour la DRDNC).

Par ailleurs, la DRDNC organise l'information des contribuables par l'intermédiaire de son site web et à travers divers canaux (avis aux opérateurs pour les évolutions, notes techniques

circonstanciées, « assistance technique » aux opérateurs, etc.). Des services d'accueil par des agents spécialisés sont ouverts pour le grand public.

La DRDNC dispose d'un service contentieux qui traite les contestations et recours à l'amiable et les contentieux auprès du tribunal administratif.

Les recours amiables ne sont pas régis par des textes et sont traités selon des procédures internes non établies<sup>26</sup>. La DRDNC ne produit pas de rapports de suivi des recours amiables.

A l'inverse, les recours contentieux auprès du tribunal administratif sont codifiés et leur suivi est organisé. Le service contentieux produit un rapport annuel d'activité comportant des statistiques et des analyses factuelles sur les recours.

Les situations décrites ci-dessus correspondent à la note A pour la composante PI19.1 [critère pour A : « *Les entités chargées de recouvrer la plupart des recettes emploient de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile à des informations exhaustives et à jour sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes, y compris au minimum les voies et procédures de recours* »].

### **Composante 19.2 : Gestion des risques liés aux recettes**

La DSF ne dispose pas de service dédié à l'analyse des risques. Son service de contrôle et d'expertise (SCE) a pour mission d'assurer que « *la règle fiscale a bien été appliquée par des actions de contrôle fiscal des résultats et revenus déclarés par les entreprises et particuliers et par des enquêtes* »<sup>27</sup>.

La DSF ne dispose encore d'aucun dispositif ou d'outil d'analyse globale et de hiérarchisation des risques. Les programmes de vérification et contrôles sont établis à partir de méthodes empiriques d'évaluation des risques.

La DRDNC n'a pas encore développé des outils dédiés à l'évaluation des risques, mais dispose d'un « Pôle orientation des contrôles » comportant une cellule « renseignement et orientation des contrôles ». La cellule reçoit les alertes émises au niveau national, les analyses et les transcrit en termes d'orientations de contrôle. Cette démarche est partielle et ne repose pas sur une cartographie de risques dument établie.

La note D s'applique à la composante PI19.2 et est justifiée par le fait que la DSF, qui représente plus de 50% des recettes recouvrées n'applique aucune démarche structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques.

### **Composante 19.3 : Audits et enquêtes concernant les recettes**

La DSF réalise, à travers son service de contrôle et d'expertise, des programmes de contrôle et de vérification qui visent à vérifier sur pièce ou sur place la conformité des déclarations des entreprises et des particuliers. Ces programmes ne sont pas établis en application d'un

---

<sup>26</sup> Le PEFA considère que les règles ou procédures sont établies lorsque « lorsqu'elles sont formellement inscrites dans la législation, la réglementation ou des directives émanant d'autorités compétentes ».

<sup>27</sup> Missions citées sur le site web de la DSF.

plan d'amélioration de la conformité règlementaire<sup>28</sup>. Ils ne donnent pas lieu à l'élaboration systématique de rapports pour l'amélioration de la conformité règlementaire.

La DRDNC réalise également des vérifications et enquêtes sur la base d'un programme annuel dans lequel sont fixés des objectifs de performance en terme purement quantitatif (taux de rendement des contrôles), mais pas en termes d'évaluation d'impact sur la réduction des risques ou sur l'amélioration de la conformité règlementaire.

Cette situation correspond à la note D pour la composante PI19.3 [La note C exige que « *Les entités chargées de recouvrer la majorité des recettes publiques réalisent des audits et des enquêtes sur les fraudes, en appliquant un plan d'amélioration de la conformité règlementaire; elles procèdent à la majorité des audits et enquêtes prévus* »].

#### **Composante 19.4 : Suivi des arriérés de recettes.**

Nous n'avons pas pu disposer des restes à recouvrer sur les recettes propres des entités extrabudgétaires (hors recettes qui leur sont reversées et hors subventions du budget de Nouvelle Calédonie). Pour la cohérence des données pour la mesure du composant PI-19.4 nous rapporterons les arriérés de recouvrements de recettes du budget consolidé (budget propre de Nouvelle-Calédonie et budgets annexes) aux recettes de ce même budget.

Dans le cadre du dispositif qu'elle a mis en place pour améliorer le suivi et la gestion budgétaire, la DBAF produit une situation mensuelle des restes à recouvrer. Cette situation fait partie des éléments d'information transmis chaque mois au Gouvernement.

La DBAF a établi la situation des restes à recouvrer au 31 décembre 2018 en distinguant les restes à recouvrer par exercice auquel ils se rapportent.

A partir de ces données, nous avons élaboré le tableau suivant.

**Tableau 23 : Évolution des restes à recouvrer**

Restes à recouvrer au titre :	Montants d'arriérés en millions XPF	Restes à recouvrer sur total des recettes de 2018 en %	Part des restes à recouvrer sur total des restes à recouvrer
des exercices antérieurs à 2016	1 339	0,6%	8,9%
de l'exercice 2016	1 112	0,5%	7,4%
de l'exercice 2017	1 938	0,9%	12,9%
Total restes à recouvrer de plus de 12 mois	4 389	2,1%	29,3%
Total restes à recouvrer de l'exercice 2018	10 602	5,1%	70,7%
Total restes à recouvrer (tous exercices)	14 991	7,2%	
Total recettes 2018	207 699		

Source DBAF

<sup>28</sup> Au sens du PEFA : « *Un plan d'amélioration de la conformité est un plan de haut niveau qui décrit dans un document unique les risques d'irrégularités les plus importants relevés dans le système fiscal et les mesures préconisées par les services fiscaux pour les atténuer. Les plans d'amélioration de la conformité (ou encore programmes ou plans de gestion de la conformité) s'articulent généralement autour des principaux segments de redevables et sources de recette* » (Manuel PEFA Volume II)

Il apparaît que la part des restes à recouvrer est relativement faible et représente moins de 10% du total des recettes. Mais la part des restes à recouvrer de plus de 12 mois est importante et est comprise entre 25% et 50% de la totalité des restes à recouvrer.

Ce résultat correspond à la note B pour la composante.

**Remarques :**

1°) L'instruction M52 stipule que « *Les états des restes à recouvrer sur les recettes de l'exercice courant sont arrêtés à la date du 30 juin de l'exercice suivant. Les états des restes à recouvrer sur les recettes des exercices antérieurs à l'exercice sont arrêtés au 31 décembre de l'exercice* ». Nous n'avons pas tenu compte de cette disposition pour la mesure de la composante. Cependant, nous avons fait le calcul des ratios correspondant à partir des données du compte de gestion présenté au Congrès en même temps que le Compte administratif. Le montant total des restes à recouvrer diminue (on ne tient pas compte de ceux de 2019) et ne représente plus que 6,2 % des recettes 2018. La part des restes à recouvrer de plus de 12 mois augmente à 34%. Ces résultats ne changeraient pas la note de la composante.

2°) Le rapport 2018 de la Chambre régionale des comptes a relevé et expliqué les raisons de la difficulté de suivre les restes à recouvrer. Elles proviendraient des différences de classifications utilisées d'une part par le système d'information Pacifisc utilisé par la DSF pour la gestion de l'assiette fiscale, d'autre part par le système informatique Nautile utilisé par le Payeur pour le suivi des restes à recouvrer. Des retraitements manuels, et « approximatifs » selon la Chambre régionale des comptes, sont opérés pour établir les situations qui sont transmises à la DBAF.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-19 : Gestion des recettes</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
19.1 : Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes.	<b>A</b>	La DSF et la DRDNC représentent plus de 90% des recettes budgétaires recouvrées. Elles disposent de moyens divers et appropriés pour organiser l'information des contribuables sur leurs droits et obligations en matière d'impôts et taxes (toutes catégories) et en matière de recours et contentieux.
19.2 : Gestion des risques liés aux recettes.	<b>D</b>	La DRDNC dispose d'un service qui oriente les enquêtes en fonctions des alertes émises au niveau national. La DSF ne dispose pas de service dédié à l'évaluation des risques.  La DRDNC et la DSF n'appliquent pas de méthode globale, structurée et systématique pour l'évaluation des risques.
19.3 : Audits et enquêtes concernant les recettes.	<b>D</b>	La DSF et la DRDNC réalisent des programmes d'enquêtes, vérifications et contrôles, mais ces programmes ne sont pas établis en application d'un plan d'amélioration de la conformité réglementaire. Ils ne donnent pas lieu à l'élaboration systématique de

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
		rapports pour l'amélioration de la conformité réglementaire.
19.4 : Suivi des arriérés de recettes	<b>B</b>	La part des restes à recouvrer à fin 2018 représente 7,2% des recettes de 2018. Les restes à recouvrer de plus de 12 mois représentent 29,3% du total des restes à recouvrer.

## PI-20 : Comptabilisation des recettes

La centralisation de l'information sur les recettes relève de la DBAF qui, en plus de ses missions d'ordonnateur délégué et de contrôleur des dépenses engagées, est en charge du contrôle et du suivi des établissements publics et des collectivités locales, et du reversement des dotations, centimes additionnels et taxes qui leur sont affectées.

La centralisation des recettes perçues relève des comptables principaux. Ces fonctions sont exercées par des comptables relevant des services de l'Etat/Direction des finances publiques. Le comptable principal pour le budget de la Nouvelle-Calédonie (budget principal et budget annexe) est par le Payeur général de la Nouvelle-Calédonie. La comptabilité des EPA est tenue par des comptables de la Trésorerie des établissements publics de Nouvelle-Calédonie.

Deux protocoles informatiques, prévus pour les collectivités territoriales métropolitaines et adaptés à la Nouvelle-Calédonie ont été mis en place et permettent d'organiser les échanges d'informations budgétaires et comptables entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable, de les fiabiliser et de raccourcir les délais d'échange.

Le premier protocole, intitulé INDIGO (INterface D'échange d'Information de Gestion Ordonnateur-comptable), organise les flux d'information dans le sens ordonnateur vers payeur. Le second, intitulé OCRE (Ordonnateur Comptable Retour), organise les flux d'information dans le sens comptable vers ordonnateur. L'encadré qui suit présente les deux protocoles.

Les protocoles permettent ainsi un interfaçage entre le système informatique du Payeur et celui servant à la DBAF (SURFI).

La DBAF dispose par ailleurs d'un système qui lui permet de regrouper l'ensemble des données budgétaires sur plusieurs exercices et d'en suivre les évolutions au jour le jour.

### **Encadré 5: Les protocoles INDIGO et OCRE (extraits de l'instruction M52 adaptée à la Nouvelle-Calédonie)**

#### LE PROTOCOLE « INDIGO »

Il comprend trois fichiers de base : « INDIGO BUDGET », pour les données budgétaires ; « INDIGO TITRE », pour les émissions de titres ; « INDIGO MANDAT », pour les émissions de mandats.

A ces trois fichiers, le protocole INDIGO intègre un fichier appelé « INDIGO INVENTAIRE », destiné au suivi informatisé de l'état de l'actif, par le biais d'un numéro d'inventaire (Cf. Titre 3, chapitre 4 « Opérations de fin d'exercice » du présent Tome).

Le protocole INDIGO généralise, en outre, des zones de références stables permettant notamment d'identifier les fournisseurs et les redevables du département, sous réserve bien évidemment que ces zones soient servies par les services de l'ordonnateur. Il est précisé que les identifiants retenus par la Nouvelle-Calédonie ou la province doivent être en conformité avec la législation « informatique et liberté » et avec les dispositions de la Commission Nationale Informatique et Liberté (C.N.I.L.) telles que définies par la loi du 6 janvier 1978.

#### LE PROTOCOLE « OCRE »

Il permet aux ordonnateurs (...) de disposer de l'ensemble des données détenues dans les fichiers du payeur de la collectivité.

Le protocole OCRE est destiné à restituer à l'ordonnateur la « valeur ajoutée » apportée par le payeur dans le traitement des opérations reçues de la collectivité. Peuvent notamment être disponibles : les dates de prise en charge, de paiement et de recouvrement ; la nature des recettes et des dépenses encaissées ou payées avant émission de titres ou de mandats ; la situation des débiteurs, des créanciers et des tiers.

En outre, le protocole OCRE met à disposition des services ordonnateurs les données détenues par le payeur sous une logique de flux, après avoir fourni, au démarrage du système, une situation globale des titres, mandats et comptes de tiers.

Cette logique de flux conduit à ne fournir que les informations afférentes à une période donnée (par exemple, la prise en charge entre le 1er mars N et le 31 mars N).

Enfin, le fichier OCRE suppose, pour être opérationnel, que la collectivité définisse auparavant ses besoins et mette au point un applicatif qui lui soit propre, de type « tableau de bord » ou « contrôle de gestion ».

Le fichier OCRE est restitué à l'ordonnateur selon la périodicité (quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle) et le type de support souhaités (disquette, bande magnétique, messagerie électronique).

Par ailleurs, dans le cadre du budget de reversement, la DBAF procède au versement de certaines recettes affectées avant leur réalisation effective. Nous considérons que cette question ne relève pas de l'indicateur sur la comptabilisation des recettes. Nous la traitons au niveau de la composante PI-21 (prévisions de trésorerie).

### ***Composante 20.1 : Informations sur le recouvrement des recettes***

Le Payeur général centralise sur son compte et comptabilise les recouvrements effectués par ses comptables secondaires et par les régies de recettes qui sont au nombre d'une vingtaine.

Par ailleurs, en application de l'instruction M52, il est tenu de produire et transmettre à l'ordonnateur, selon une périodicité au moins mensuelle, les balances comptables (budget principal et budgets annexes). Celles-ci comportent le détail des recettes budgétaires par nature économique (réalisations du mois et réalisations cumulées de l'exercice), les recettes en attente d'imputation et les restes à recouvrer.

Les informations du Payeur sont enregistrées dans la base de données de la DBAF.

Les recettes extrabudgétaires ne sont pas incluses dans cette procédure.

Cette situation satisfait aux conditions d'obtention<sup>29</sup> de la note B [Pour la note A, la consolidation doit porter sur « *toute les recettes de l'administration centrale* », y compris celles des unités extrabudgétaires »].

### **Composante 20.2 : Transferts des recettes recouvrées**

Les recettes recouvrées par les comptables de la paierie sont reversées directement sur le compte du Payeur au Trésor.

Les régies (y compris DSF et DRDNC) sont tenues de reverser quotidiennement les recouvrements au compte du Trésor, à l'exception des petites régies qui elles, ne sont tenues au dégageant de leur encaisse qu'une fois par mois, avec toutefois un plafonnement de l'encaisse.

Nous notons toutefois que certaines régies et la DSF ont été autorisées à disposer de comptes ouverts auprès de l'Office des postes et télécommunications. Dans son rapport de 2018, la Chambre Régionale des comptes relève que le transfert à partir de ces comptes sur le compte du Trésor se fait par dépôt de chèque et qu'un délai peut s'écouler entre le dépôt du chèque et son enregistrement en comptabilité après sa réception par le Payeur.

Pour la notation de la composante, nous considérons que :

- Les montants perçus par les petites régies autorisées à dégager leur encaisse qu'au moins une fois par mois ne sont pas importants. Les restes des recouvrements opérés représentent la plupart des recettes budgétaires et extrabudgétaires de la Nouvelle-Calédonie.
- Les entités en charge des recouvrements procèdent quotidiennement au reversement des recettes sur le compte du Payeur, même si un délai peut courir entre le reversement et son enregistrement comptable par le Payeur.

Cette situation correspond à la note A [critère pour A : « *Les entités chargées de recouvrer la plupart des recettes de l'administration centrale transfèrent les fonds directement sur des comptes administrés par le Trésor ou procèdent quotidiennement à leur transfert au Trésor et autres organismes désignés.* »]

### **Composante 20.3 : Rapprochements des comptes de recettes.**

La DSF et la DRDNC transmettent chaque mois au Payeur, dans les trois semaines qui suivent la fin du mois, les situations sur les émissions et recouvrements, ainsi que sur les versements pour les recettes gérées par les régies. Le payeur effectue des contrôles de ces situations.

Les textes réglementaires (Instructions M52, Décret 2012-1246) ne prévoient pas de procédure de rapprochement dument établie et donnant lieu à des états de rapprochements entre les données de la DSF et la DRDNC d'une part, celles du payeur d'autre part (rapprochement des données de l'ordonnateur avec celles du comptable). Une telle procédure est absente malgré les insuffisances des systèmes d'information.

---

<sup>29</sup> Voir Volume II du manuel PEFA, directive 20.1.3



Nous avons déjà évoqué le problème relevé par la Chambre territoriale des comptes relatifs aux différences dans la présentation des données de la DSF sur les restes à recouvrer et la présentation de ces mêmes données par le Payeur (Voir PI19.4).

Le DRDNC rencontre aussi des difficultés résultant d'insuffisances de son système d'information. Il s'agit d'une version trop ancienne de SYDONIA qui ne permet qu'un seul paiement par transaction douanière, ce qui conduit à des sous-estimations des paiements fractionnés.

Par ailleurs, les procédures d'échanges entre la DSF et le Payeur sont marquées par des insuffisances résultant de problèmes statutaires restants à régler entre le Payeur et le receveur des services fiscaux. Ce problème est aussi relevé dans le rapport 2018 de la Chambre territoriale des comptes qui recommande la régularisation du statut du receveur des services fiscaux.

En pratique, les services du Payeur et ceux en charge des recouvrements ne procèdent à aucun moment à des rapprochements complets des montants perçus et des versements au compte du Payeur.

La situation correspond à la note D pour la composante PI20.3 [La note C nécessite que « Les entités chargées de recouvrer la plupart des recettes publiques procèdent au rapprochement complet des recettes recouvrées et des transferts au Trésor et aux autres organismes désignés au minimum une fois par an, dans un délai de deux mois suivants la fin de l'année »].

**Remarques** : des progrès sont attendus :

- De la mise en place au niveau de la DRDNC de la version SYDONIA Monde (dernière version actualisée). Le projet est en cours en 2019 et est exécuté par la Direction des technologies et des systèmes d'information (DTSI) ;
- Un texte a été préparé pour régler le problème du statut du receveur de la DSF.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-20 : comptabilisation des recettes</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
20.1: informations sur le recouvrement des recettes	<b>B</b>	Le Payeur produit et transmet chaque mois à la DBAF les balances comptables du budget de la Nouvelle-Calédonie (Budget principal et budget annexe). Les balances présentent, dans le détail de la classification économique, toutes les recettes réalisées et qui représentent la plupart des recettes de la Nouvelle-Calédonie et de ses entités extrabudgétaires.
20.2 : transferts des recettes recouvrées	<b>A</b>	Les entités en charge des recouvrements procèdent quotidiennement au reversement des recettes sur le compte du Payeur, même si un délai peut courir entre le reversement et son enregistrement comptable par le Payeur
20.3 : rapprochement des comptes de recettes	<b>D</b>	Les services du Payeur et ceux en charge des recouvrements ne procèdent à aucun moment à des rapprochements complets des montants perçus et des versements au compte du Payeur

## **PI-21 : Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice**

### *Composante 21.1 : Consolidation des soldes de trésorerie.*

La réglementation n'autorise pas de découvert pour le compte de la Nouvelle-Calédonie au Trésor, ni pour aucun compte d'établissement public. Les paiements ne peuvent être effectués que si la trésorerie est disponible.

La loi organique de 1999 indique que « *La Nouvelle-Calédonie et ses établissements publics sont tenus de déposer toutes leurs disponibilités auprès de l'Etat* » (article 52-1). Des dérogations à cette règle peuvent être accordées dans les conditions précisées par le Code général des collectivités territoriales.

Les disponibilités de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie sont ainsi retracées sur un compte unique géré par le Payeur. Elles sont arrêtées et communiquées quotidiennement à la DBAF. Il est à noter que seuls les fonds détenus par la Nouvelle-Calédonie, peuvent constituer des réserves de trésorerie pour ses opérations financières. Elle n'a pas accès aux disponibilités de trésorerie des établissements publics de Nouvelle-Calédonie.

Bien qu'il n'existe qu'un seul compte devant retracer tous les soldes de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie<sup>30</sup>, le rapport 2018 de la Chambre des comptes relève des possibilités de sous-estimer les montants disponibles en raison des délais d'enregistrement des recouvrements qui transitent par les comptes de régies ouverts auprès de l'OPT. La Chambre des comptes note que les sous-estimations peuvent être importantes, mais ne les chiffre pas.

Nous ne tenons cependant pas compte de cette réserve pour noter la composante PI-21.1, car i) on peut considérer que « tous les soldes bancaires et de trésorerie » sont consolidés journalièrement du seul fait qu'il n'existe qu'un seul compte et, ii) on peut aussi considérer que les délais de reversement des recettes à partir des comptes de transit vers le compte du Payeur font partie des délais de recouvrement, et ce d'autant plus que les régies sont tenues au décaissement quotidien des recettes qu'elles recouvrent.

La note pour cette composante est donc A [critère pour A : « *Tous les soldes bancaires et les soldes de trésorerie sont consolidés sur une base journalière* »].

### *Composante 21.2 : Prévisions de trésorerie et suivi*

Les textes en vigueur ne prévoient pas d'obligations en matière d'élaboration de plan de trésorerie.

La DBAF suit quotidiennement les disponibilités de trésorerie et produit, une situation hebdomadaire de trésorerie, à partir de données collectées auprès de la DSF, de la DRDNC et de la Paerie. La situation hebdomadaire anticipe les besoins de trésorerie pour la semaine qui suit. Elle est communiquée aux membres du Gouvernement.

Dans le cadre du plan de réformes de la GFP, la DBAF a prévu de développer un outil de pilotage prospectif de la trésorerie et d'établir un plan annuel mensualisé de trésorerie.

---

<sup>30</sup> Compte 515 de la comptabilité tenue par le Payeur en tant que comptable de la Nouvelle-Calédonie

L'outil de pilotage prospectif est en cours de paramétrage en 2019. Le paramétrage rencontre des difficultés en raison de l'insuffisance des capacités de prévisions et en raison des difficultés liées, entre autres, à l'établissement des situations sur les restes à recouvrer (voir PI-19.4).

Le plan annuel mensualisé de trésorerie, développé par la DBAF depuis 2015, est actualisé chaque mois en fonction des réalisations effectives, en recettes et en dépenses, du budget de la Nouvelle-Calédonie (budget principal et budget annexes). Il ne peut cependant pas constituer encore un plan de trésorerie au vrai sens du terme, car il ne prend considération que les opérations budgétaires et les opérations financières de l'exercice. La maquette utilisée ne tient pas compte de toutes les opérations de trésorerie notamment :

- Celles résultant des écarts entre les opérations budgétaires de l'exercice et les flux de trésorerie correspondants (instances de paiements ou de recouvrement, avances de trésorerie, dépenses fiscales),
- Celles portant sur des opérations budgétaires relatives aux exercices antérieurs (journée complémentaire entre autres).

Par ailleurs, les procédures appliquées en matière de reversement ou de répartition des recettes et dotations aux établissements publics, provinces et communes, accroissent la complexité pour établir des prévisions de trésorerie complètes et fiables. En effet, la pratique consistant à reverser les recettes affectées ou à mettre à disposition les ressources réparties par le budget sans tenir compte des rythmes de recouvrement effectif induit des charges de trésorerie supplémentaires pour le budget de la Nouvelle-Calédonie. Ces charges ne sont pas évaluées ou n'apparaissent pas explicitement dans les maquettes utilisées pour les prévisions de trésorerie. La Chambre territoriale des comptes recommande, dans son dernier rapport, de ne reverser ou de ne répartir que les recettes effectives. Cette recommandation ne pourrait pas être entièrement appliquée, car elle transférerait les contraintes de trésorerie aux entités qui bénéficient des ressources reversées ou réparties. Ce problème résulte davantage du manque d'exhaustivité dans la détermination des besoins de trésorerie. Les plans de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie ne sont pas élaborés en lien avec les plans de trésorerie des entités bénéficiaires des reversements et répartitions.

La situation ne permet pas de conclure à l'existence de prévisions de flux de trésorerie nécessaires à la gestion du budget de la Nouvelle-Calédonie (budget principal et annexe).

Cette situation correspond à la note D

### **Remarques.**

1°) La réglementation n'autorise pas l'accès de la Nouvelle-Calédonie à la trésorerie disponible des établissements publics à caractère administratif et relevant de sa tutelle. Cette limitation peut se justifier pour les Collectivités territoriales, mais probablement pas pour le cas spécifique de la collectivité sui generis. L'absence d'un dispositif de type du Compte Unique du Trésor (CUT) réduit fortement les marges de manœuvre en matière de gestion de la trésorerie.

2°) La DBAF a tenté de mettre en place une procédure consistant, à partir de plans de trésorerie communiqués par les EPA, à établir des priorités dans l'affectation de leurs ressources budgétaires et limiter les risques de gel de trésorerie dans leurs comptes respectifs.

3°) Le Payeur n'assume aucune responsabilité en matière de gestion de la trésorerie. Cette dernière incombe en totalité au Gouvernement de Nouvelle-Calédonie. Le payeur relève

certes de l'Etat, mais, de par sa fonction de comptable supérieur pour le budget de la Nouvelle-Calédonie, il devrait pouvoir servir utilement au processus d'élaboration des plans de trésorerie.

### ***Composante 21.3 : Informations sur les plafonds d'engagement***

Jusqu'en 2018 il n'existait pas de procédures de régulation budgétaire permettant d'informer, de manière fiable et dans des délais suffisants (au moins un mois à l'avance), les services gestionnaires de crédits sur les plafonds d'engagement qui leur seront accordés. Les crédits budgétaires, mis en place par tranches infraannuelles, pouvant être réduits en cas de limitation des ressources budgétaires ou de trésorerie.

Cette situation correspond à la note D pour cette composante [pour la note C le critère est « *les unités budgétaires disposent d'informations fiables sur les plafonds d'engagement au moins un mois à l'avance* »].

Remarque :

Le Gouvernement de Nouvelle-Calédonie a mis en place en 2019 un système de régulation budgétaire dont les règles ont été précisées par circulaire du Secrétaire général du Gouvernement du 15 janvier 2019. Il est basé sur les principes suivants :

- Pour le premier semestre, un gel de 50% des crédits est instauré pour les dépenses de fonctionnement du budget propre de la Nouvelle-Calédonie, hors dettes et dépenses obligatoires (salaires, contributions obligatoires, subventions et participations individualisées, loyers..).
- La DBAF communique quotidiennement aux services gestionnaires la situation des engagements et des disponibilités de crédit restant pour l'engagement.
- Au 30 juin, la DBAF réajuste le niveau des mises à dispositions de crédit en fonction d'une évaluation des réalisations en recettes et dépenses.

Cette procédure, effectivement appliquée et respectée, permet donc aux services gestionnaires du budget de connaître au moins trois mois à l'avance les crédits disponibles pour l'engagement.

### ***Composante 21.4 : Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice***

En cours d'année les ajustements budgétaires sont effectués :

- selon la procédure de virement (autorisation accordée par le Congrès d'opérer des modifications dans les limites déterminées, et rapportées en fin d'exercice),
- par des délibérations modificatives dont celles portant sur le Budget supplémentaire qui reprend notamment les reports de crédit.

Les virements sont effectués sur la base d'un Arrêté du Président du Gouvernement de Nouvelle-Calédonie. Ils font l'objet de rapports au Congrès.

Les délibérations du Congrès portant modification du budget sont, comme toute délibération, transmises au Haut-commissaire dans les délais légaux.

Les délibérations portant budget supplémentaire sont annuelles (un budget supplémentaire par an).

Au cours de chacune des trois années 2016 à 2018, une seule délibération portant modification du budget a été prise en plus de celle portant sur le budget supplémentaire. Celles de 2016 et 2017 ont porté sur des corrections de faibles montants. Celle de 2018 était justifiée par l'institutionnalisation de la Taxe générale sur la consommation (TGC). La réforme était prévue.

Cette situation justifie la note A pour la composante PI21.4 [critère pour la note A : « *Les ajustements budgétaires importants en cours d'exercice n'interviennent pas plus de deux fois par an et sont effectués de façon transparente et prévisible* »].

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-21 : Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
21.1 : Consolidation des soldes de trésorerie	<b>A</b>	Les disponibilités de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie sont retracées sur un compte unique géré par le Payeur. Elles sont arrêtées et communiquées quotidiennement à la DBAF.
21.2 : Prévisions de trésorerie et suivi	<b>D</b>	La DBAF ne dispose pas encore d'outil lui permettant d'établir des prévisions annuelles de flux de trésorerie.
21.3 : Informations sur les plafonds d'engagement	<b>D</b>	Jusqu'en 2018, il n'existait de procédure de régulation permettant aux gestionnaires de crédit de connaître manière fiable les plafonds d'engagement qui leur sont autorisés. La procédure mise en place en 2019 permettrait de satisfaire le critère pour la note B. Mais ne s'applique pas pour la présente évaluation.
21.4 : Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice.	<b>A</b>	Les ajustements budgétaires en cours d'année sont peu nombreux et effectués selon des règles légales et réglementaires. Ces règles assurent la transparence des modifications.

## PI-22 : Arriérés sur la dépense

Le service de la dette (intérêts et principal) et les dépenses de salaires et pensions font partie des dépenses à caractère obligatoire payées en priorité. La Nouvelle-Calédonie respecte<sup>31</sup> les échéances de paiement pour ces dépenses. Les risques d'accumulation d'arriérés ne concernent que les paiements aux fournisseurs et prestataires de services dans le cadre des budgets de fonctionnement et d'investissement.

Les textes à caractère législatif ou réglementaire ne définissent pas explicitement la notion d'arriérés de paiement. Mais ils fixent des délais maximums devant être respectés par les administrations pour le paiement des fournisseurs. Le Code des marchés publics de 1967

<sup>31</sup> L'Etat contrôle le respect des obligations de la Nouvelle-Calédonie en la matière.

avait fixé un délai de 45 jours pour les mandatements. Au-delà de ce délai, les prestataires ont droit à des intérêts moratoires. Le gouvernement a réduit ce délai à 36 jours à partir du 31 mars 2017 et à 30 jours à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018<sup>32</sup>.

On peut donc considérer que les arriérés de paiement sont, le cas échéant, constitués par les mandats correspondants aux factures reçues et admises par les services de Nouvelle-Calédonie et non payés après les délais réglementaires de 45 jours en 2016, 36 jours en 2017 et 30 jours en 2018.

Les délais de paiement sont suivis par la DBAF qui en rapporte mensuellement au gouvernement des statistiques. Chaque année, elle présente dans le rapport sur le budget primitif un tableau sur l'évolution des délais moyens et les objectifs de leur réduction et un tableau statistique sur les rejets de dossiers.

Dans le projet de budget primitif 2019 soumis au Congrès, figure le tableau suivant sur les délais

**Tableau 24 : Évolution des délais moyens de paiement**

Délai moyen global de paiement	2014	2015	2016	2017	2018*	Cible 2019
Nb de mandats total	68 426	63 091	60 217	59 367	42 553	
Délai moyen ordonnateur	30	28	25	27	24	15
<i>dont délai moyen CAP</i>		35	31	32	37	
<i>dont délai moyen hors CAP</i>		21	19	26	31	
<i>dont délai moyen sur marchés</i>		43	34	41	52	
Délai moyen payeur	10	8	7	7	10	6
Délai moyen de paiement	40	36	32	34	34	21

\*au 31/10/2018 (avant clôture) - Source : Budget primitif 2019

La DBAF, de même que le Payeur, ne produit aucune statistique sur les arriérés de paiement au sens défini ci-dessus, c'est-à-dire les montants correspondant aux mandats en instance de paiement et dont le délai réglementaire pour leur paiement est dépassé.

Notons enfin que les états de restes à recouvrer et de restes à payer doivent, en application de l'instruction comptable M52, être joints au compte de gestion. Les restes à recouvrer ou à payer portant sur l'exercice concerné sont arrêtés au 30 juin de l'exercice qui suit. Ceux portant sur les exercices antérieurs au 31 décembre de l'exercice concerné.

### **Composante 22.1 : Stock d'arriérés de dépenses**

Les arriérés font partie des restes à payer. En l'absence de données sur les arriérés, nous avons recouru aux montants des restes à payer enregistrés dans les balances comptables relatives aux budgets de la Nouvelle-Calédonie (budget principal et budgets annexes). Les montants de restes à payer majoraient en effet montants d'arriérés.

Le tableau qui suit donne l'évolution des restes à payer depuis le début 2016 jusqu'à fin 2018 et la part qu'ils représentent dans la totalité du Budget de la Nouvelle-Calédonie.

<sup>32</sup> Article 71 du Code des marchés publics

**Tableau 25 : Evolution des restes à payer de 2016 à 2018**

Comptes	Année		2016		2017		2018	
	Créd. Bal. Entrée	Solde Créd. Fin année	Créd. Bal. Entrée	Solde Créd. Fin année	Créd. Bal. Entrée	Solde Créd. Fin année	Créd. Bal. Entrée	Solde Créd. Fin année
4011 - Fournisseurs - Exercice courant	0,0	1 116,3	0,0	2 672,1	0,0	9 306,6		
4014 - Fournisseurs - Exercices antérieurs	3 523,4	0,0	1 116,3	0,0	2 672,1	0,0		
4041 - Fournisseurs d'immobilisations exercice courant	0,0	659,2	0,0	899,9	0,0	1 874,3		
4044 - Fournisseurs d'immobilisations exercices antérieurs	1 418,3	0,0	659,2	0,0	899,9	0,0		
46711 - Crédoiteurs divers - Exercice courant	0,0	2,3	0,0	6,2	0,0	25,5		
46714 - Crédoiteurs divers - Exercices antérieurs	45,5	0,0	2,3	0,0	6,2	0,0		
Total	4 987,2	1 777,8	1 777,8	3 578,2	3 578,2	11 206,4		
Total rapporté aux dépenses de l'exercice		0,8%		1,8%		5,3%		
Dont exercices antérieurs		0,0%		0,0%		0,0%		

Sources : Balances comptables (budget principal et budgets annexes) jointes aux comptes administratifs arrêtés par le Congrès et calculs de la mission pour les taux.

Ce tableau montre que les arriérés de paiement n'ont pas dépassé les taux de 0,8% et 1,8% des dépenses respectivement en 2016 et 2017.

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI22.1 [critère pour A : « *Le stock d'arriérés n'a pas dépassé 2 % du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos* »].

### Composante 22.2 : Suivi des arriérés de dépense

Comme indiqué ci-dessus en introduction de PI22, il n'existe pas en Nouvelle-Calédonie de système ou procédure pour le suivi spécifique des arriérés de paiement. Il existe cependant un système de suivi des instances de paiement et des délais de traitement des dossiers de paiement.

La DBAF rapporte régulièrement au gouvernement les situations de restes à payer dans le cadre du suivi hebdomadaire de trésorerie et dans le cadre des rapports périodiques sur la situation d'exécution du budget.

Le suivi par le gouvernement des restes à payer s'inscrit dans les objectifs du Gouvernement :

- en matière respect des délais réglementaires pour les paiements, voire de leur réduction, et, a fortiori d'éviter l'accumulation d'arriérés ;
- pour éviter les coûts induits des retards de paiement prévus par la législation sur les marchés et conventions.

En conclusion, il n'existe pas de système de suivi des arriérés de paiement en tant que tel, mais il existe des dispositifs de suivi hebdomadaire et mensuel des restes à payer qui renseignent le cas échéant sur les arriérés. Ces dispositifs permettent donc un suivi hebdomadaire des arriérés de paiement dans le cas où ils surviennent.

La situation correspond à la note B pour la composante en considérant que le suivi rapproché des restes à payer englobe celui des arriérés, mais qu'il ne donne pas leur ancienneté [critère pour B : « *Des données sur le stock et la composition des arriérés sont produites tous les trimestres, dans les huit semaines suivant la fin du trimestre* »].

**Remarque :** Les difficultés résultant de la conjoncture économique défavorable que traverse actuellement la Nouvelle-Calédonie ont entraîné des tensions de trésorerie probablement à l'origine de l'augmentation significative des restes à payer en 2018 (voir tableau précédent). Le gouvernement de Nouvelle-Calédonie a mis en place une nouvelle procédure pour maîtriser les instances de paiements. Depuis 2019 en effet, le Payeur ne prend en charge dans sa comptabilité que les mandats pour lesquels il dispose de la trésorerie pour assurer leur paiement. Dans le cas contraire, il vise « payables » les mandats qu'il vérifie et attend que la DBAF lui transmette les ordres de priorité pour leur prise en charge en fonction des disponibilités de trésorerie.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-22 : Arriérés de dépenses</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
22.1 : Stock d'arriérés de dépenses	<b>A</b>	Les situations comptables des restes à payer et les états sur les délais de paiement produit par la DBAF permettent de conclure que les éventuels arriérés de paiement n'ont pas dépassé de 2% des dépenses pour chacun des exercices 2016 et 2017.
22.2 : Suivi des arriérés de dépenses	<b>B</b>	Il n'existe pas de système de suivi d'arriérés en tant que tel, mais il existe un système de suivi rapproché des restes à payer qui réduit les risques d'accumulation d'arriérés.

### PI-23 : Contrôles des états de paie

Compte tenu des spécificités de la Nouvelle-Calédonie, il nous a paru utile de présenter le tableau ci-dessous, qui bien que portant sur l'année 2016, donne un aperçu global sur l'emploi des administrations en Nouvelle-Calédonie. Dans ce tableau, les abréviations FPNC et FPC renvoient aux deux statuts distincts de la fonction publique en vigueur en Nouvelle-Calédonie :

- Le premier concerne les agents de la Nouvelle-Calédonie et de ses établissements ainsi que ceux des provinces et de leurs établissements<sup>33</sup> ;
- Le second concerne les agents des communes et de leurs établissements<sup>34</sup> .

<sup>33</sup> Arrêté n° 1065 du 22 août 1953 portant statut général des fonctionnaires des cadres territoriaux, Délibération n° 81 du 24 juillet 1990 portant droits et obligations des fonctionnaires territoriaux

<sup>34</sup> Délibération n°486 du 10 août 1994 portant création du statut général des fonctionnaires des communes de Nouvelle-Calédonie



**Tableau 26 : Répartition des agents des administrations en Nouvelle-Calédonie  
 (situation à fin 2016)**

Employeur	Contractuels	Fonctionnaires			TOTAL
		Etat *	FPNC et FPC**	Total	
Etat (y c Vice-rectorat)	1 230	5 826	1 324	7 150	8 380
Nouvelle-Calédonie	599	127	1 421	1 548	2 147
Etablissements publics	4 325	282	2 664	2 946	7 271
Provinces	1 970	107	3 008	3 115	5 085
Communes	2 180	5	1 098	1 103	3 283
Total	10 304	6 347	9 515	15 862	26 166

\* Source ISEE \*\* Source DRHFPNC

Les chiffres concernant les fonctionnaires prennent en compte les agents en activité en Nouvelle-Calédonie. Ne sont pas comptabilisés les fonctionnaires en disponibilité ou en détachement, ainsi que ceux affectés hors de Nouvelle-Calédonie.

La Direction des ressources humaines et de la fonction publique de Nouvelle-Calédonie (DRHFPNC) assure la gestion des personnels relevant de la fonction publique territoriale. Plus précisément, cette direction relève du Gouvernement de Nouvelle-Calédonie et assure les missions suivantes :

- **A travers son pôle ressources humaines**, elle « représente la Nouvelle-Calédonie en qualité d'employeur public. À ce titre, elle exerce les missions traditionnelles d'une direction des ressources humaines à savoir le recrutement, la gestion des carrières, la rémunération et la formation des agents de la collectivité Nouvelle-Calédonie. Elle assure également le pilotage de la masse salariale et l'indemnisation des élus dans les institutions »<sup>35</sup>.
- **A travers son pôle fonction publique**, elle exerce « les compétences dévolues à la Nouvelle-Calédonie en matière de fonction publique. À ce titre, elle est en charge des nominations au sein de la fonction publique de la Nouvelle-Calédonie (concours, publicité des postes, affectations chez les employeurs publics territoriaux) et de la gestion des carrières des fonctionnaires des cadres territoriaux et communaux »<sup>36</sup>.

La DRHFPNC assure aussi, en tant que prestataire pour le compte des communes, la gestion des agents qui relève du statut de la fonction publique communale<sup>37</sup>.

Les effectifs de fonctionnaires dont la carrière est gérée par la DRHFPNC sont ainsi au nombre de 10 737 à fin 2018. Leur répartition par statut et par administration d'affectation est donnée dans le tableau qui suit.

<sup>35</sup> Citation du Site de la DRHFPNC

<sup>36</sup> Idem

<sup>37</sup> « Les Communes et leurs établissements publics pourront déléguer au Territoire la gestion des carrières de leurs agents, ainsi que l'organisation des concours et des recrutements » article 32 de la Délibération portant de 1994 portant sur la création du statut général des fonctionnaires des communes.

**Tableau 27 : Répartition des fonctionnaires dont la carrière est gérée par la DRHFPNC (situation à fin 2018)**

Affectations	FP Territoriale	FP Communale	Total
Etat	106	1	107
Nouvelle-Calédonie	1 569	10	1 579
Etablissement de Nouvelle-Calédonie (y c centres hospitaliers)	2 817	13	2 830
Provinces	3 053	20	3 073
Communes	276	910	1 186
Vice-Rectorat	1 260	0	1 260
<b>Sous total</b>	<b>9 081</b>	<b>954</b>	<b>10 035</b>
Fonctionnaire en détachement ou en disponibilité	627	69	696
<b>Total général</b>	<b>9 708</b>	<b>1 023</b>	<b>10 731</b>

Source DRHFPNC

Le système d'information utilisé par la DRH, tant pour la gestion des carrières que pour celui de la solde est le système Tiarhé (**T**raitements **I**nformatisés **A**ppiqués aux **R**essources **H**umaines). Il sert à l'enregistrement des données de gestion des ressources humaines (fichier des personnels), au calcul et à l'édition de la solde et des documents y afférents. Son exploitation et sa maintenance sont assurées par la Direction des technologies et des systèmes d'information (DTSI) qui relève aussi de la Nouvelle-Calédonie.

Le système Tiarhé est utilisé pour la gestion des carrières et de la solde des fonctionnaires, tous statuts confondus, et la gestion de la solde pour les agents contractuels.

Les modalités et procédures de fonctionnement de Tiarhé ont été définies par un arrêté du Gouvernement de Nouvelle-Calédonie<sup>38</sup>.

Par ailleurs, les budgets votés par le Congrès comportent une annexe détaillant par service et par catégorie, les effectifs en poste et les postes budgétaires d'emplois autorisés.

### **Composante 23.1 : Intégration des états de paie et des dossiers du personnel.**

Tiarhé couvre la gestion de tous les agents de Nouvelle-Calédonie (administrations centrales et établissements) relevant du statut de la fonction publique territoriale. Ses fonctionnalités de gestion des ressources humaines, de gestion des carrières et de gestion de la solde sont totalement intégrées. Ses protocoles de contrôle sont bien établis et respectés, de même que les protocoles dématérialisés d'échange de données avec le système Surfî de gestion du budget de la Nouvelle-Calédonie.

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI23.1 [critère pour A : « *Les tableaux d'effectifs approuvés, la base de données sur le personnel et les états de paie sont directement rattachés les uns aux autres de manière à assurer le contrôle du budget, la cohérence et le rapprochement mensuel des données* »].

<sup>38</sup> Arrêté n° 2007-3095/GNC du 28 juin 2007 portant création et organisation du fonctionnement du système informatisé de gestion des ressources humaines à la Direction des Technologies et des Services de l'Information.

### ***Composante 23.2 : Gestion des modifications apportées aux états de paie.***

Les procédures de recrutement et d'avancement sont gérées par la DRHFPNC et impliquent les ordonnateurs, dont notamment la DBAF, qui vérifient, entre autres, la conformité des recrutements avec la disponibilité des postes budgétaires à pourvoir.

Pour les recrutements, les délais courants entre l'acceptation des dossiers des candidats et la signature de l'acte de recrutement sont relativement courts, l'objectif cible de la DRHFPNC étant de le maintenir à un mois maximum.

Les actes signés (recrutements, modifications statutaires) sont enregistrés sans délai dans Tiarhé. Les modifications induites sur le fichier solde sont opérées automatiquement pour la plupart, au plus tard, dans le mois suit.

Les modifications résultant des décisions d'avancement statutaire sont opérées une fois l'an. Lorsqu'elles donnent lieu à des rappels de salaires, ils sont réglés dans le mois qui suit.

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI23.2 [critère pour A : « *Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant. Les ajustements rétroactifs sont rares* »].

### ***Composante 23.3 : Contrôles internes des états de paie.***

Les procédures mises en place par la DTSI pour l'exploitation de Tiarhé sont suffisantes pour sécuriser les accès et les données des fichiers.

Toutes les interventions dans le système sont codifiées et documentées. Elles sont traçables et auditables.

Avant la validation des états définitifs de la paie du mois, les services de la DTSI procèdent à la vérification à partir d'édition d'états provisoires.

La note A s'applique à la composante PI23.4 [critère : « *Le pouvoir d'apporter des modifications aux dossiers et aux états de paie est limité, produit une piste d'audit et suffit à assurer la pleine intégrité des données* »].

### ***Composante 23.4 : Audits des états de paie.***

La DRHFPNC et la DTSI n'ont pas prévu dans leur organisation, des dispositifs de vérification et d'audit.

Au cours des trois dernières années, aucun audit des systèmes n'a été effectué pour vérifier l'intégrité des données ou l'existence d'éventuelles lacunes ou failles de systèmes.

La note pour la composante PI23.4 est donc D [la note supérieure C exige : « *Des audits partiels des états de paie ou des enquêtes auprès du personnel ont été réalisés au cours des trois derniers exercices clos* »].

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-23 : Contrôles des états de paie</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
23.1 : Intégration des états de paie et dossiers du personnel	A	Le système Tiarhé intègre le fichier de personnel et le fichier solde de tous les fonctionnaires de la Nouvelle-Calédonie et ses établissements. Ses protocoles de contrôle sont bien établis et respectés, de même que les protocoles dématérialisés d'échange de données avec le système Surfî
23.2 : Gestion des modifications apportées aux états de paie	A	Les modifications apportées aux fichiers des personnels et de la solde sont effectuées selon des procédures bien établies, dans des délais qui n'entraînent pas de retards pour les rémunérations des fonctionnaires.
23.3 : Contrôle interne des états de paie	A	Les procédures mises en place par la DTSI pour l'exploitation de Tiarhé sont suffisantes pour sécuriser les accès et les données des fichiers. Toutes les interventions dans le système codifiées et documentées. Elles sont traçables et auditables
23.4 : Audits des états de paie	D	Au cours des trois dernières années, aucun audit des systèmes n'a été effectué pour vérifier l'intégrité des données ou l'existence d'éventuelles lacunes ou failles de systèmes.

## PI-24 : Gestion de la passation des marchés

Le Code des marchés publics est fondé par la délibération n°136/CP du 1er mars 1967 portant règlementation des marchés publics et les délibérations qui l'ont actualisé.

Il s'applique à toutes les collectivités de Nouvelle-Calédonie (Territoire, provinces, communes) et à leurs établissements publics.

Le Code institue auprès de chaque collectivité et de chaque établissement une Commission d'appel d'offres dont les membres sont désignés parmi l'assemblée délibérante et par elle pour ce qui concerne les collectivités ; parmi le conseil d'administration et par lui, pour ce qui concerne les établissements. Les Commissions sont présidées par le président de l'exécutif pour les collectivités et par le président du conseil d'administration pour les établissements. Le Code prévoit aussi la possibilité de créer des groupements de commandes et des Commissions d'appel d'offres pour ces groupements.

Le Code prévoit trois modes de passation de marché :

- l'appel d'offres qui peut être ouvert ou restreint ;
- le dialogue compétitif pour les marchés considérés complexes.

- le gré à gré pour les marchés qui répondent à l'un des critères définis par l'article 35 du Code.

Le Code autorise la dématérialisation des procédures de soumission dans des conditions garantissant l'accès aux réseaux et la confidentialité.

En matière de contrôles spécifiques pour les marchés publics (autres que ceux prévus par les textes généraux portant sur la dépense publique) le Code prévoit seulement :

- l'obligation d'établir pour chaque marché un rapport dont le contenu est précisé à l'article 40,
- l'obligation, selon des seuils déterminés, de consulter la Commission d'appel d'offres ou de soumettre à son avis préalable l'autorisation de recourir à la procédure de gré à gré.

Le Code n'a pas prévu de dispositions relatives aux recours éventuels ou en matière de régulation des processus de passation<sup>39</sup>.

Il n'a pas prévu non plus pour les maîtres d'ouvrages d'obligations en matière de programmation annuelle de la passation des marchés (plans annuels de passation) ni, a fortiori, d'obligation en matière de publication de plans de passation.

Le Gouvernement de Nouvelle-Calédonie a mis en place depuis janvier 2016 une « plateforme des marchés publics » ([www.marchespublics.nc/](http://www.marchespublics.nc/)). Elle permet<sup>40</sup> :

- de rechercher et consulter les annonces d'information, de consultation, d'attribution,
- de mettre en place des alertes sur certains types de marché selon le domaine d'activité de l'entreprise,
- de télécharger les Dossiers de Consultation des Entreprises (DCE),
- de remettre sous forme électronique des réponses aux appels d'offres.

La Direction des achats, du patrimoine et des moyens (DAPM) dispose d'un « service des achats et des marchés » qui « définit la politique d'achats de la collectivité, sa déclinaison opérationnelle ainsi que la réglementation et l'assistance en matière de marchés publics » et d'une cellule « observatoire des marchés publics ». Mais la DAPM n'est concernée que par les marchés relevant du Territoire.

L'article 209 de la loi organique de 1999 stipule que « Les conventions relatives aux marchés et aux délégations de service public prises par la Nouvelle-Calédonie, les provinces et leurs établissements publics peuvent être transmises par le haut-commissaire à la chambre territoriale des comptes. Le Haut-commissaire en informe l'autorité concernée ». Cette disposition relève des attributions générales du Haut-commissaire en matière de contrôle budgétaire et de contrôle de légalité. Elle ne fait pas partie des dispositifs de contrôle mis en place et organisés spécifiquement pour les marchés publics. Nous n'en tenons pas compte pour l'évaluation de l'indicateur PI24.

---

<sup>39</sup> Nous ne prenons pas en considération l'Autorité de la Concurrence créée par la Loi du pays n° 2014-12 du 24 avril 2014 et mise en place en mars 2018. Cette institution n'intervient que pour la régulation des marchés et de la concurrence.

<sup>40</sup> La plateforme est administrée par la DBAF

### **Composante 24.1 : Suivi de la passation des marchés.**

Aucun service en Nouvelle-Calédonie n'est chargé de centraliser l'information sur les marchés publics passés par les institutions pour lesquelles le Code s'applique. De même, aucune disposition réglementaire ne prévoit des obligations pour les maitres d'ouvrages de détenir des fichiers relatifs aux marchés attribués et dont ils ont ou dont ils ont eu la charge.

Il n'existe pas de base de données centralisant les informations sur les marchés passés.

Pour cette composante PI24.1 la note D s'applique [la note supérieure C exige « Les marchés donnent lieu à la constitution de bases de données ou de dossiers qui incluent notamment des informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués. Les données sont exactes et complètes pour la majorité des méthodes de passation de marchés de fournitures, de services et de travaux »].

### **Composante 24.2 : Méthodes de passation des marchés.**

Il n'existe pas de rapport ou de statistiques sur les marchés passés ou sur les modes de passations en Nouvelle-Calédonie (toutes collectivités) ou pour la Nouvelle-Calédonie.

La note D\* s'applique pour cette composante en raison de l'absence d'informations.

### **Composante 24.3 : Accès du public aux informations sur la passation des marchés.**

La note pour cette composante s'établit à partir des informations du tableau 31

**Tableau 28: Accès du public aux informations**

Information	Disponibilité	Source et justification
Le cadre juridique et réglementaire de la passation de marché	Oui	Les textes à caractère législatif et réglementaire spécifiques aux marchés publics sont tous accessibles sur le site de la plateforme.
Les plans de passation de marchés publics	Non	Les plans de passation ne sont pas élaborés. Aucun texte législatif ou réglementaire ne les prévoit.
Les opportunités de soumission	Oui	Toutes les opportunités, tous modes de passation et toutes institutions, sont accessibles au moins sur la plateforme des marchés publics.
Les marchés attribués	Oui	Bien que le Code ne prévoit explicitement l'obligation de publication que pour les marchés passés sous appels d'offres, le site de la plateforme publie aussi les attributions pour tous les marchés passés sous d'autres formes par la Nouvelle-Calédonie et par ses établissements publics.

Information	Disponibilité	Source et justification
Les informations sur le règlement des plaintes concernant la passation des marchés	Non	La procédure sur les plaintes n'est pas établie
Statistiques annuelles sur les marchés publics	Non	Aucun rapport sur les marchés publics n'a été établi ou publié au cours de la période évaluée.

La situation en Nouvelle-Calédonie répond à 3 des critères d'évaluation de composante PI24.1, ce qui correspond à la C [critère pour c : « *Au moins trois des principaux éléments d'information sur les marchés passés par les services administratifs représentant la majorité des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public* »].

#### **Composante 24.4 : Instruction des plaintes concernant la passation des marchés.**

Cette composante n'est pas applicable, car il n'existe aucun dispositif de règlement dédié aux recours ou aux plaintes relatives à l'attribution des marchés. Les recours ne peuvent être portés qu'auprès des tribunaux administratifs.

La note de la composante est NA (pour non applicable).

#### **Remarque :**

1°) Un nouveau Code des marchés publics<sup>41</sup> sera applicable à partir du janvier 2020. Il ne prévoit pas de dispositif de régulation des marchés publics, de dispositif pour les recours ou les plaintes concernant les attributions. Il ne prévoit pas non plus d'obligation en matière d'établissement de plans de passation des marchés. Il ne prévoit pas enfin d'obligation en matière de centralisation de l'information sur les marchés publics et de publication de rapport périodique d'évaluation du système de passation.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-24 : passation des marchés publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
24.1: suivi de la passation des marchés publics	<b>D</b>	Il n'existe pas de base de données centralisant les informations sur les marchés passés.
24.2 : méthodes de passation des marchés	<b>D*</b>	Il n'existe pas de rapport ni de statistiques sur les marchés publics et leurs modes de passation.
24.3 : accès du public aux informations sur la passation des marchés	<b>C</b>	La situation en Nouvelle-Calédonie satisfait trois des 6 critères relatifs à l'accès aux informations sur les marchés publics.
24.4 : instruction des plaintes concernant la passation des marchés.	<b>NA</b>	Il n'existe aucun dispositif de règlement dédié aux recours ou aux plaintes relatives à l'attribution des marchés

<sup>41</sup> Délibération n°424 du 20 mars 2019 portant réglementation des marchés publics

## PI-25 : contrôles internes des dépenses non salariales

Dans son rapport 2018, la Chambre territoriale des comptes a jugé insuffisante l'organisation du contrôle interne au sein de l'administration de Nouvelle-Calédonie et l'absence de cartographie de risques, avec un chiffrage exhaustif. Elle a fondé son analyse sur les risques liés aux avances de trésorerie et aux garanties d'emprunts, sur les risques liés aux établissements et autres organismes liés à la collectivité, les risques sociaux, les risques juridiques et fiscaux. Elle a recommandé à juste titre de « mettre en œuvre une démarche permanente et structurée de contrôle interne ».

Cet indicateur ne porte que sur le contrôle interne des dépenses non salariales. Les dépenses salariales, les opérations relatives à la dette, celles relatives aux relations avec les établissements et organismes ou encore dans le cadre des marchés publics, etc. sont traitées par d'autres indicateurs (cf. par exemple indicateur PI27).

### *Composante 25.1 Séparation des tâches.*

Les procédures de dépenses sont régies par la loi organique de 1999 ; certaines dispositions<sup>42</sup> du Décret n° 2012-1246 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ; l'Instruction Comptable M52, le Règlement budgétaire et financier adopté par chaque législature, des arrêtés et circulaire du Gouvernement.

#### *Séparation des fonctions d'ordonnateur et de payeur*

La séparation de ces fonctions est consacrée par les textes.

**L'ordonnateur** est chargé de la phase budgétaire (engagement, liquidation et mandatement de la dépense). Les ordonnateurs de la Nouvelle-Calédonie sont :

- le Président du Gouvernement pour le budget de la Nouvelle-Calédonie (budget principal et budgets annexes),
- le Président du Congrès pour les dépenses d'investissement et de fonctionnement du Congrès,
- la Présidente de l'Autorité de la concurrence pour le budget de son institution.
- le Président du conseil d'administration ou le directeur pour le budget des établissements publics.

Le Président du gouvernement délègue par voie réglementaire (arrêté) ses responsabilités d'ordonnateur aux services gestionnaires de crédits. Les délégations sont accordées :

- pour l'engagement et la liquidation, aux chefs des services administratifs et financiers (SAF) des directions de l'administration de Nouvelle-Calédonie,
- pour le mandatement de toutes les dépenses, à la DBAF.

Pour les établissements publics, la fonction d'ordonnateur du budget est assurée par le Directeur de l'établissement.

**Le comptable** est responsable de la prise en charge comptable et du règlement de la dépense. Le Payeur Général de la Paierie de Nouvelle-Calédonie est comptable du budget de la Nouvelle-Calédonie. Pour les établissements publics du secteur santé, la fonction est assurée par le comptable de la Trésorerie des centres hospitaliers. Pour les autres établissements publics, la fonction est assurée par le comptable de la TREPUNC.

---

<sup>42</sup> Le Décret mentionne les dispositions non applicables aux collectivités territoriales dont fait partie la Nouvelle-Calédonie.



### ***Les phases budgétaires de l'exécution du budget***

Les SAF (Services administratifs et financiers) sont responsables de la gestion des crédits de leur administration. Ils effectuent les opérations d'engagement comptable, d'engagement juridique et de liquidation.

Ces opérations sont contrôlées et visées par le Service de l'exécution budgétaire en charge, entre autres :

- du contrôle des dépenses engagées ;
- de la réception de l'ensemble des factures émises à l'encontre de la collectivité, du contrôle de leur conformité, de leur enregistrement et de leur transmission aux services liquidateurs ;
- du contrôle et de la validation des dossiers de liquidation de dépenses avant émission des mandats.

Les responsabilités respectives des SAF et des services de la DBAF sont clairement établies.

Toutes les opérations de la phase budgétaire sont documentées et effectuées à travers le système d'information Surfi. Les engagements, liquidations et prémandatements sont enregistrés dans le système par les SAF. Les visas et mandatements sont introduits par la DBAF. Les protocoles d'intervention dans le système sont définis, respectés et contrôlés.

Les institutions qui relèvent du budget (Congrès, Sénat coutumier, Conseil économique, social et environnemental, et Autorité de la Concurrence) s'appuient sur le même système Surfi pour leurs opérations d'engagement, de liquidation et de mandatement.

Par ailleurs, la DBAF est en charge de la gestion comptable du patrimoine et tient depuis 2015 une comptabilité de dépenses engagées<sup>43</sup>.

### ***Les phases comptables de l'exécution du budget***

La prise en charge comptable et le règlement des mandats sont effectués par le Payeur. Il est comptable principal du budget de la Nouvelle-Calédonie. Il tient trois comptabilités : celle du budget principal et celles des deux budgets annexes. Le Décret n° 2012-1246 fixe la liste des contrôles qu'il doit exercer.

La Payeur s'appuie sur un système d'information CLARA, interfacé avec Surfi (voir développements pour PI20). Les procédures d'échanges entre l'ordonnateur et le Payeur sont bien établies et codifiées (voir encadré sur les procédures INDIGO et OCRE), de même que leurs responsabilités respectives.

Le Service de la DBAF en charge de l'exécution du budget est aussi en charge du rapprochement comptable ordonnateur/comptable public.

Les comptables principaux des établissements publics (TREPUNC et Trésorerie des centres hospitaliers) exercent, pour les comptes de ces établissements, les mêmes obligations que celles du Payeur pour les comptes du budget de Nouvelle-Calédonie. Les procédures d'échanges avec les ordonnateurs sont aussi fondées sur les mêmes règles.

Notons enfin qu'il n'existe pas de dispositifs ou pratiques qui dérogent aux organisations et procédures établies et décrites ci-dessus.

---

<sup>43</sup> Le rapport ROD 2018 de la CTC note que la comptabilité des engagements a permis de réduire les engagements comptables sans engagements juridiques et d'éliminer le risque de report de restes à réaliser sans engagement juridique.

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI25.1 [critère pour A : « Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies »].

### **Composante 25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses.**

Les textes en vigueur rappellent la notion d'engagement, ainsi que celles de l'engagement juridique et l'engagement comptable. La loi organique de 1999 autorise des dotations pluriannuelles en la forme :

- d'« autorisations de programme » qui s'appliquent aux dépenses d'investissement et qui constituent « la limite supérieure des dépenses qui peuvent être engagées (...). Elles demeurent valables dans la limite des durées fixées par le règlement budgétaire (...) ou jusqu'à ce qu'il soit procédé à leur annulation » ;
- d'« autorisations d'engagement » qui peuvent s'appliquer aux dépenses de fonctionnement hors salaires et hors dette, dans les limites et conditions définies par le Règlement budgétaire et financier.

Les crédits de paiement, votés par chapitre budgétaire, constituent les limites supérieures de dépenses pouvant être mandatées sur l'exercice budgétaire auquel ils se rapportent.

Les services administratifs et financiers disposant d'une délégation de l'ordonnateur procèdent aux engagements dans les limites définies par le budget, en s'appuyant sur le système d'information Surfi.

Le service de l'exécution budgétaire (voir en section 2.4 l'encadré sur les attributions de la DBAF) est chargé du contrôle des dépenses engagées et du visa du contrôle financier pour les dépenses du budget de Nouvelle-Calédonie. Le contrôle qu'il effectue sur les engagements est basé sur des règles établies. Il porte notamment sur la disponibilité des crédits et sur la conformité des pièces justificatives exigées par la réglementation<sup>44</sup>. Il tient une comptabilité des engagements et communique quotidiennement au SAF les crédits disponibles à l'engagement déterminés en fonction des engagements opérés et des décisions relatives au dispositif de régulation budgétaire (voir PI21.3).

Le contrôle financier sur l'engagement des dépenses est effectué dans des conditions similaires par la DBAF, service des collectivités territoriales et des établissements publics.

Un état des dépenses engagées, issu de la comptabilité des dépenses engagées tenue par la DBAF est joint aux comptes administratifs présentés chaque année au Congrès.

L'ensemble des dispositifs de contrôle mis en place limite les engagements aux seuls crédits autorisés par les budgets votés par le Congrès ou les budgets approuvés pour les établissements publics. Aucun rapport, en particulier celui de la Chambre territoriale des comptes, ne signale l'existence de lignes budgétaires pour lesquelles des engagements ont été opérés en dépassement des plafonds autorisés.

La situation correspond à la note A pour PI25.2 [critère pour A : « Un dispositif complet de contrôle des engagements de dépenses a été mis en place et limite efficacement les engagements aux disponibilités indiquées dans les projections et aux allocations budgétaires approuvées »].

---

<sup>44</sup> Décret du 2 septembre 1996 portant établissement de la liste des pièces justificatives des paiements des communes, des provinces, du territoire et des établissements publics locaux de Nouvelle-Calédonie, modifié par le Décret no 2013-512 du 17 juin 2013.

### **Composante 25.3 Respect des règles et procédures de paiement**

Le service de la DBAF en charge de la centralisation des factures (voir encadré ci-après) assure pour toutes les dépenses relevant du budget de la Nouvelle-Calédonie et en lien avec les fournisseurs et créanciers d'une part, et les ordonnateurs délégués d'autre part :

- L'effectivité et le contrôle des liquidations et des pré-mandatements,
- Le mandatement et le suivi des paiements.

#### **Encadré 6: Attributions de la DBAF/Section centralisation des factures**

La **section de centralisation des factures** est principalement chargée :

- de réceptionner l'ensemble des factures émises à l'encontre de la collectivité ;
- d'enregistrer dans le facturier l'ensemble des factures reçues ;
- de contrôler la conformité des factures reçues et de suivre la mise en conformité par les fournisseurs ;
- de transmettre aux services liquidateurs les factures ;
- de liquider certaines dépenses, notamment électricité, eau, téléphone, ordures ménagères, ...
- d'enregistrer la date d'arrivée et de transmettre les dossiers de pré-mandatement et de préperception aux sections de contrôle de l'exécution budgétaire ;
- de suivre la régularisation des notes de rejet émises par les sections de contrôle de l'exécution budgétaire;
- de suivre la régularisation des notes de rejet émises par le payeur ;
- de suivre et d'analyser les délais de traitement de la chaîne d'exécution budgétaire.

Toutes les dépenses réglées par le Payeur doivent obligatoirement être préalablement mandatées, à l'exception relevant des deux dispositifs ci-après :

- Le Cadre juridique et réglementaire fixe les conditions et limite les dépenses pouvant être réglées sans mandatement préalable (factures d'eau, de téléphone et d'électricité, annuités de prêts, allocations d'aide sociale...). La réglementation impose que ces dépenses soient autorisées expressément par l'ordonnateur. Le Payeur règle ces dépenses en les enregistrant sur un compte d'imputation provisoire (compte 4721) et en avise immédiatement l'ordonnateur qui est tenu de les régler « dès que possible », dans tous les cas avant la clôture de l'exercice.
- La constitution de régies d'avances pour les menues dépenses est également autorisée par la réglementation.

Les règles similaires sont appliquées pour les liquidations, mandatement et paiements des dépenses des établissements de la Nouvelle-Calédonie.

Tous les dispositifs prévus par la réglementation sont mis en œuvre et effectivement appliqués de manière conforme. Il n'existe aucune pratique dérogatoire. Les rapports de vérification, celui de la Chambre territoriale des comptes en particulier, ne signalent aucun problème en la matière.

Cette situation correspond à la note A pour PI25.3 [critère pour A : « *Tous les paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires. Toutes les exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées* »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-25 : efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
25.1 Séparation des tâches	<b>A</b>	La séparation des tâches relatives à l'exécution des dépenses non salariales de la Nouvelle-Calédonie et de ses établissements est bien assurée. Les responsabilités des principaux intervenants (services gestionnaires de crédits, contrôle financier, ordonnancement, comptables) sont distinctes et clairement définies par le cadre juridique et réglementaire. Les procédures sont bien établies et documentées pour chaque phase de l'exécution de la dépense (engagement, liquidation, ordonnancement, prise en charge comptable, paiement)..
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	<b>A</b>	L'ensemble des dispositifs de contrôle mis en place limite les engagements aux seuls crédits autorisés par les budgets votés par le Congrès ou les budgets approuvés pour les établissements publics.
25.3 Respect des règles et procédures de paiement	<b>A</b>	Tous les dispositifs prévus par la réglementation sont mis en œuvre et effectivement appliqués de manière conforme. Il n'existe aucune pratique dérogatoire. Les rapports de vérification, celui de la Chambre territoriale des comptes en particulier, ne signalent aucun problème en la matière.

### PI-26 : audit interne

Cet indicateur porte sur l'organisation de la fonction d'audit interne définie comme étant la fonction qui doit « doit appliquer une démarche systématique et structurée pour évaluer et améliorer l'efficacité de la gestion des risques, et des processus de contrôle et de gouvernance. Dans le secteur public, elle vise essentiellement à garantir la suffisance et l'efficacité des contrôles internes ; la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ; l'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes ; la protection des actifs ; et le respect des lois, des réglementations et des contrats » (manuel PEFA).

Une telle fonction n'est pas encore structurée et n'existe pas en Nouvelle-Calédonie.

#### Remarques :

1°) Le Haut-commissaire, représentant de l'Etat, et les services de la Direction des finances publiques assurent les missions de contrôle de légalité et de contrôle budgétaires définies par la loi organique. Pour les budgets, les contrôles consistent essentiellement en la vérification du respect des règles qui définissent les obligations en matière de prises en compte dans les

budgets des dépenses obligatoires, en matière de respect des règles de reversement et de répartition des ressources, en matière d'équilibre budgétaire et de ratios d'endettement, de respect des échéances pour le vote sur budget primitif et sur le Compte administratif. Ces missions ne relèvent pas du contrôle interne examiné par l'indicateur PI26. Par ailleurs, le Haut-commissariat ne peut être considéré comme administration « interne » à l'exécutif de Nouvelle-Calédonie.

2°) L'organigramme de la DBAF mentionne, parmi les attributions de sa section établissements publics, une mission « d'audits éventuels des établissements publics ». Il ne nous a pas été donné de constater que des audits aient été réalisés par ce service.

3°) Le Gouvernement de Nouvelle-Calédonie prévoit la création d'une structure centrale en charge de la fonction. Il tarde à concrétiser le projet en raison du manque de disponibilité de personnels spécialisés pour la fonction.

### **Composante 26.1 Portée de l'audit interne**

La fonction d'audit n'est pas structurée et n'est pas fonctionnelle.

La note pour cette composante est donc D

### **Composante 26.2 Nature des audits et normes appliquées**

La composante 26.2 ne peut être notée

### **Composante 26.3 : Exécution d'audits internes et rapports d'audit**

La composante 26.3 ne peut être notée

### **Composante 26.4 Suites données aux audits internes**

La composante 26.4 ne peut être notée

<b>Indicateur</b>	<b>Note</b>	<b>Explication</b>
<b>PI-26 : audit interne</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
26.1 Portée de l'audit interne	D	La fonction d'audit n'est pas structurée et n'est pas fonctionnelle
26.2 Nature des audits et normes appliquées	NA	
26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit	NA	
26.4 Suites données aux audits internes	NA	

### **3.6 Comptabilité et reporting**

#### **PI-27 : Intégrité des données financières**

##### *Composante 27.1 : Rapprochement des comptes bancaires*

Rappelons que les comptables publics des entités administratives de Nouvelle-Calédonie relèvent de la Direction des finances publiques de l'Etat et que leurs comptes de dépôt de fonds sont ouverts au Trésor public français et non auprès de banques.

Pour cette composante 27.1, nous considérerons que le terme « Trésor » utilisé dans le manuel PEFA correspond au Payeur de Nouvelle-Calédonie et que le terme « Banque » utilisé dans le manuel correspond à Trésor en Nouvelle-Calédonie.

Le comptable supérieur qui est en même temps responsable de la Paierie de Nouvelle-Calédonie détient un seul compte de dépôt de fonds au Trésor. Nous ne disposons pas d'information sur les éventuelles procédures de rapprochement entre les relevés du compte de dépôts de fonds et les situations comptables. Toutefois, les services de la paierie déclarent que des vérifications régulières sont effectuées selon les protocoles prévus par les systèmes d'information utilisés (CLARA pour la tenue de la comptabilité de Nouvelle-Calédonie).

Mais les régies de recettes constituées pour le recouvrement des impôts qui ne sont pas directement perçus par le Payeur, disposent de comptes de dépôts auprès de l'OPT (voir commentaire au niveau de PI20). C'est le cas notamment du Receveur de la DSF qui perçoit la majorité des recettes de Nouvelle-Calédonie. Pour ce compte en particulier, le Payeur ne dispose pas d'information sur ses mouvements et ses soldes, et à fortiori, il n'existe aucune procédure de rapprochement.

La situation pour cette composante correspond à la note D [critère pour la note supérieure C : « *Le rapprochement bancaire pour tous les comptes bancaires actifs de l'administration centrale a lieu au moins une fois par trimestre, généralement dans les huit semaines qui suivent la fin de chaque trimestre* »].

##### *Composante 27.2 : Comptes d'attente*

Les comptes d'attente ou comptes transitoires sont les comptes 47 du plan comptable appliqué pour la Nouvelle-Calédonie.

L'instruction comptable M52 impose un suivi particulier de ces comptes à travers la tenue d'un « livre auxiliaire des comptes de tiers et des comptes financiers (...). Il permet de suivre les opérations qui ne peuvent être détaillées sur les fiches du grand livre ».

Les balances comptables jointes aux Comptes annuels des exercices 2016 à 2018 et approuvés par le Congrès montrent des montants significatifs de recettes et dépenses non régularisées. La plus grande part concerne des versements de la DSF pour ce qui concerne les recettes, et des dépenses de régularisation de remise de frais pour les dépenses.

Ces montants sont donnés dans le tableau qui suit.

**Tableau 29: Restes à régulariser des comptes transitoires**

Comptes	libellés	Fin 2015	Fin 2016	Fin 2017	Fin 2018
47145	Recettes versées par DSF	3 460,1	3 162,2	3 100,2	2 899,6
47148	Autres recettes fiscales à classer ou à régulariser	96,7	232,9	204,4	157,1
47882	Autres comptes transitoires (crédit)	331,6	817,2	344,3	482,6
<b>Total Recettes à régulariser</b>		<b>3 888,5</b>	<b>4 212,3</b>	<b>3 648,9</b>	<b>3 539,4</b>
4728	Remises de frais ou de majorations	677,6	1 277,7	853,4	1 871,7
47283	Autres dépenses à régulariser	0,0	0,0	0,0	25,0
<b>Total dépenses à régulariser</b>		<b>677,7</b>	<b>1 277,7</b>	<b>853,4</b>	<b>1 896,6</b>
<b>Total des restes à régulariser</b>		<b>4 566,1</b>	<b>5 490,0</b>	<b>4 502,3</b>	<b>5 436,0</b>

Source : Balances comptables jointes aux comptes de gestion approuvés par le Congrès

Les documents budgétaires mis à notre disposition ne comportent pas d'explications sur ces montants à régulariser.

Cette situation correspond à la note D pour cette composante [critère pour la note supérieure C : « *Le rapprochement des comptes d'attente a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Les comptes d'attente sont apurés dans les délais prévus, au plus tard à la clôture de l'exercice, sauf si cela est dûment justifié* »]

### **Composante 27.3 : Comptes d'avances**

Cette composante traite des avances versées aux fournisseurs dans le cadre des marchés publics, ainsi que les avances versées au titre des déplacements et des dépenses opérationnelles<sup>45</sup>.

Pour la Nouvelle-Calédonie, les avances qui entrent dans cette catégorie sont les avances aux fournisseurs et les avances de trésorerie faites aux établissements publics. Leurs montants, extrait des balances comptables validées sont repris dans le tableau qui suit.

Toutefois, on pourrait considérer que les trop-perçus résultant de la pratique consistant à régler les reversements et les répartitions avant leur encaissement effectif (voir PI21.2) constituent aussi des avances de trésorerie. Nous n'avons pas réussi à en déterminer les montants.

Les comptes de Nouvelle-Calédonie montrent que les avances sont constituées :

- des avances aux fournisseurs et quasi exclusivement aux avances aux fournisseurs d'immobilisations (avances sur marchés d'équipement)
- d'avances à des établissements publics locaux

Les comptes d'avances aux fournisseurs sont suivis par les services administratifs et financiers des directions de Nouvelle-Calédonie (suivi technique et financier des contrats) et par les services de la DBAF dans le cadre du suivi financier de l'exécution du budget, de la comptabilité des dépenses engagées ainsi que dans le cadre la tenue des registres d'immobilisation. Il n'existe pas de procédure de rapprochement en tant que tel pour les comptes d'avance sur marchés. Les comptes et situations sont vérifiés au fil de l'eau par les gestionnaires de contrat, suivis par la DBAF.

<sup>45</sup> Le PEFA définit les dépenses opérationnelles comme étant celles comprenant « les transferts destinés aux opérations déconcentrées des agences décentralisées, des unités extrabudgétaires et des administrations infranationales afin de couvrir des dépenses réalisées pour le compte de l'administration centrale budgétaire et sous réserve de la présentation de comptes et de rapports détaillés à l'administration centrale budgétaire, mais pas les subventions globales ».

**Tableau 30: Evolution des soldes des comptes d'avance (en millions de XPF)**

Comptes	Libellé	Fin 2015	Fin 2016	Fin 2017	Fin 2018
236 à 238	Avances versées sur commandes d'immobilisations	7 863,3	4 509,7	4 734,6	3 829,9
4091 et 4092	Avances aux fournisseurs	0,0	78,3	95,0	128,1
275	Dépôts et cautionnements versés	0,4	0,6	1,0	1,0
551	Avances à des établissements publics locaux et à certains organismes	3 817,1	2 917,8	2 467,8	2 467,8

Source : Balances comptables jointes aux comptes de gestion approuvés par le Congrès

Les avances aux établissements font aussi l'objet d'un suivi régulier et rapproché par les autorités d'autant plus qu'ils sont peu nombreux.

Les montants importants apparaissant dans les comptes d'avances correspondent en réalité à des avances faites à des établissements qui n'ont pu en assurer le remboursement dans les délais contractuels, délais qui, selon la réglementation, ne peuvent excéder un an.

L'évolution montre aussi que leur montant n'a pas varié depuis fin 2017 et ne concernerait qu'un seul établissement. L'apurement du compte pour cette avance devrait intervenir en 2019. La Chambre territoriale des comptes recommande de consolider les avances non remboursées en prêts.

La situation pour PI27.3 correspond à C en raison du fait que les comptes non apurés (comptes 551) représentent plus de 38% du total des avances à fin 2018.

**Remarque :** Le Plan de réforme de la GFP avait prévu «la mise en œuvre des dispositions prévues pour le remboursement des avances consenties, c'est-à-dire leur remboursement si elles ne sont ni renouvelées ni transformées » (Action A3.21).

#### **Composante 27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières**

Tous les systèmes d'information utilisés par les comptables ont été développés par les services de l'Etat pour les besoins des collectivités. Tous les protocoles d'accès sont codifiés et garantissent la traçabilité. Les protocoles d'interfaçage entre les systèmes sont aussi codifiés et vérifiés.

La comptabilité de gestion est ainsi tenue sous le système CLARA, développé pour les collectivités et dont la sécurité relève directement et est assurée par les services de l'Etat (DFIP).

La DBAF dispose d'un « Service support métier » en charge de « l'assistance et du support métiers aux directions. Il identifie et conçoit les évolutions des applications en réponse aux contraintes réglementaires ou aux besoins émergents. Il garantit la cohérence et la qualité des applications ». Ce service est opérationnel.

Par ailleurs, la Direction des technologies et des services de l'information (DTSI) « conseille et met à disposition des services et directions de la Nouvelle-Calédonie les moyens technologiques et informatiques nécessaires à l'exercice de leurs missions, veille à leur maintien en condition opérationnelle, à leur cohérence, à leur interopérabilité et à leur sécurité ». La DTSI gère directement certains systèmes (Tiaré pour la gestion des ressources humaines).

Mais il n'existe pas dans l'administration de Nouvelle-Calédonie un service, ou une unité ou une équipe chargée spécialement de vérifier l'intégrité des données financières.



Pour cette composante, la situation correspond à la note B

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-27 : intégrité des données financières</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
27.1 : rapprochement des comptes bancaires	<b>D</b>	Il existe des comptes de régies de recettes ouverts auprès de l'OPT, celui de la DSF en particulier, qui ne sont pas suivis par le comptable principal et qui ne font pas l'objet de rapprochements.
27.2 : comptes d'attente	<b>D</b>	Il existe des comptes d'imputations provisoires non soldés en fin d'exercice. Les raisons pouvant justifier leurs montants ne sont pas données.
27.3 : comptes d'avance	<b>C</b>	Les comptes d'avances font l'objet d'un suivi régulier et rapproché par divers services. Mais il existe des comptes d'avances non apurés représentant plus de 38% du total des avances.
27.4 : processus mis en place pour appuyer l'intégrité des données financières.	<b>B</b>	Tous les systèmes d'information sont dotés de protocoles permettant d'en assurer le fonctionnement, la sécurité et la traçabilité des accès. Mais il n'existe aucune organisation pour la vérification périodique de l'intégrité des données.

## PI-28 : rapports budgétaires en cours d'exercice

### Composante 28.1 : Portée et comparabilité des rapports

Les systèmes d'information utilisés par la DBAF, notamment SURFI, fournissent en temps réel les données de gestion du budget et les informations sur toutes les opérations exécutées en dépenses. Elle dispose aussi quotidiennement des informations sur les recouvrements et les situations de trésorerie que lui transmet le Payeur.

La DBAF a, par ailleurs, développé sous Excel une base de données complète<sup>46</sup>, actualisée chaque jour, à partir de laquelle elle peut extraire aussi bien des données sur la situation d'exécution du budget et des statistiques sur des évolutions pluriannuelles à des fins d'analyses.

Toutes ces informations sont relatives à la gestion courante du budget, à la préparation de l'exposé relatif à la situation globale d'exécution du budget et de la trésorerie présenté chaque semaine au Gouvernement, à l'élaboration de notes ou de rapports ponctuels, à l'élaboration des projets de budgets et des bilans annuels.

<sup>46</sup> Voir aussi nos développements pour l'indicateur PI1.

Mais il n'existe aucun rapport périodique, mensuel ou trimestriel, voire semestriel, présentant régulièrement des données sur l'exécution du budget, comparables aux budgets votés et selon des canevas préétablis permettant des comparaisons d'une période à l'autre.

La situation correspond à la note D pour cette composante. [La note supérieure C exige l'existence de rapports périodiques infra-annuels pour lesquels « *La couverture et la classification des données permettent d'effectuer des comparaisons directes avec le budget initial pour les principales lignes administratives* »].

### **Composante 28.2 Calendrier de publication des rapports**

En l'absence de production de rapports périodiques infra-annuels, il n'est pas possible d'évaluer cette composante.

**Remarque :** Il n'existe pas d'obligation légale ou réglementaire relative à la publication de rapports périodiques infra-annuels sur les données budgétaires.

### **Composante 28.3 Exactitude des rapports**

L'absence de rapport ne permet pas non plus de noter cette composante

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-28 : rapports budgétaires en cours d'exercice</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
28.1 Portée et comparabilité des rapports	D	Il n'existe aucun rapport périodique, mensuel ou trimestriel, voire semestriel, présentant régulièrement des données sur l'exécution du budget, comparables aux budgets votés et selon des canevas préétablis permettant des comparaisons d'une période à l'autre.
28.2 Calendrier de publication des rapports	NA	L'absence de rapports périodiques ne permet pas de noter cette composante
28.3 Exactitude des rapports	NA	Idem

## **PI-29 : Rapports financiers annuels**

### **Composante 29.1 : Exhaustivité des rapports financiers annuels**

La Loi organique de 1999 stipule que « l'arrêté des comptes de la collectivité est constitué par le vote du congrès (...) sur le compte administratif présenté par le gouvernement (...) après transmission, au plus tard le 1er juin de l'année suivant l'exercice, du compte de gestion établi par le comptable de la Nouvelle-Calédonie. Le vote du congrès (...) arrêtant les comptes doit intervenir au plus tard le 30 juin de l'année suivant l'exercice » (article 208.7).

L'instruction M52 décrit la forme et le contenu des comptes et des documents qui doivent leur être annexés.

Le compte administratif, préparé par l'ordonnateur, doit détailler selon les mêmes présentations que celles des budgets votés, notamment les recettes et dépenses constatées et celles restant à réaliser (voir encadré qui suit).

Les comptes de gestion (un compte pour le, budget principal et un compte pour chaque budget annexe), validés par le comptable et vérifiés par le Directeur des finances publiques, sont joints aux comptes administratifs déposés par le Gouvernement au Congrès.

Les Comptes qui ont été présentés au Congrès pour les années 2016 à 2018 ont effectivement comporté i) les tableaux de synthèses, le compte administratif et le compte de gestion conformes aux maquettes définies par la 52 et ii) les tableaux suivants :

- Présentation croisée par nature
- Présentations agrégées du budget principal et des budgets annexes
- Eléments de bilan - Etat de la dette
- Eléments de bilan - Etat des immobilisations (dont acquisitions et cessions)
- Etablissements d'enseignement
- Eléments de bilan - Prêts - Etat des provisions
- Etats des engagements donnés et reçus
- Situation des AP-CP
- Situation des AE-CP
- Etat des recettes grevées d'une affectation spéciale
- Etat des méthodes utilisées
- Etat des opérations pour comptes de tiers
- Etat du bilan - Variation du patrimoine
- Liste des organismes dans lesquels la collectivité a pris des engagements financiers
- Liste des organismes de regroupement et établissements publics créés
- Décisions en matière de taux de contributions directes

### **Encadré 7: Présentation du Compte administratif**

*(Extrait de l'instruction budgétaire et comptable M52)*

Le compte administratif constate le solde d'exécution de la section d'investissement et le résultat de la section de fonctionnement, ainsi que les restes à réaliser. Il est établi à l'aide de la comptabilité administrative tenue par l'ordonnateur précédemment décrite.

Le compte administratif, retraçant l'exécution du budget, se présente sous la même forme que ce dernier. Il se divise en deux sections, comprend des états annexes et se termine par des balances qui permettent de dégager le solde de la section d'investissement et le résultat de la section de fonctionnement.

Le compte administratif présente par colonne distincte et dans l'ordre des chapitres et des articles du budget : en recettes - la nature des recettes - les évaluations des recettes figurant au budget ; - la fixation définitive des sommes à recouvrer d'après les titres justificatifs. en dépenses- la nature des dépenses du budget ; - les ouvertures de crédits ; - les crédits ou quotes-parts de crédits à annuler, faute d'emploi dans les délais prescrits

Les recettes comprennent à la fois les titres émis (réalisations et rattachements) et les recettes afférentes à l'exercice pour lesquelles un titre reste à émettre (restes à réaliser). Ces dernières recettes doivent être justifiées.

Le montant des crédits de dépenses retracé au compte administratif couvre à la fois les réalisations effectives, les charges rattachées et les éventuelles dépenses engagées restant à réaliser.

Le corps du compte administratif permet d'apprécier les réalisations de l'exercice par rapport aux prévisions

Lorsque le budget a été voté par fonction, le compte administratif présente par chapitre et article les prévisions et les réalisations, détaillées au niveau de la fonction, de la sous-fonction et de la rubrique. Par ailleurs, les réalisations sont enregistrées au niveau le plus détaillé du plan de comptes par nature. La présentation croisée nature-fonction (...) s'effectue entre le niveau le plus fin de la nomenclature fonctionnelle et le compte le plus détaillé ouvert à la nomenclature par nature.

Le compte administratif principal est accompagné obligatoirement des comptes administratifs ou financiers des services annexés et des tableaux annexes, dans les mêmes conditions que pour la présentation des budgets auxquels ils se réfèrent.

Les comptes de la Nouvelle-Calédonie ainsi préparés chaque année comportent tous les éléments exigés pour l'attribution de la note A à la composante PI-23 [critère pour A : « *Les rapports financiers de l'administration centrale sont préparés sur une base annuelle et sont comparables avec le budget approuvé. Ils contiennent des informations complètes sur les recettes, les dépenses, les actifs financiers et les actifs corporels, les passifs, les garanties et les obligations à long terme, et ils sont appuyés par un tableau des flux de trésorerie rapprochés* »].

### **Composante 29.2 : Rapports financiers soumis à des audits externes**

Les règles et délais de soumission des états financiers à la CTC sont précisés par le Décret n°2003-187 du 5 mars 2003 relatif à la production des comptes de gestion des comptables des collectivités locales et établissements publics locaux. Ce texte prévoit que « *Les comptes de gestion et financiers des comptables publics des collectivités territoriales, de leurs établissements et des établissements publics de santé sont certifiés exacts dans leurs résultats par les directeurs départementaux ou, le cas échéant, régionaux des finances publiques avant d'être soumis au vote des organes compétents de ces organismes* » (article 1).

Les comptes de la Nouvelle-Calédonie sont soumis au vote du Congrès après avoir été certifiés par certifiés exacts par le Payeur en tant que comptable centralisateur et par Le Directeur des Finances publiques.

Au cours des trois derniers exercices clos, les comptes de gestion ont été établis (validés par le comptable principal et certifiés par le Directeur des finances publiques) entre avril et mai de l'année qui suit l'exercice considéré, donc avant l'échéance légale du 1<sup>er</sup> juin.

Les textes imposent que les délibérations portant approbation des comptes administratifs soient votées au plus tard le 30 juin et transmises au Haut-commissaire au plus tard le 15 juillet. Dans le cas contraire, non-approbation du CA au 30 juin, le Haut-commissaire est tenu de saisir la Chambre territoriale des comptes.

Les dates des délibérations du Congrès portant approbation des états financiers (compte administratif et compte de gestion du budget principal et des budgets annexes) de la Nouvelle-Calédonie pour les exercices 2016 à 2018 sont respectivement le 18 août 2017, le 25 juin 2018 et le 27 juin 2019. Les délibérations ont été publiées au Journal officiel, respectivement dans les numéros du 24/08/2017 ; du 17/07/2018 et du 05/07/2019.

Pour la transmission des états financiers à la CTC, le Décret n°2003-187 prévoit également que « *Après avoir été soumis au vote des organes délibérants, les comptes de gestion sont mis en état d'examen et produits par le comptable à la chambre régionale ou territoriale des comptes au plus tard le 31 décembre qui suit la clôture de l'exercice auquel ils se rapportent. Toutefois, les comptes de gestion du territoire et des provinces de la Nouvelle-Calédonie et de leurs établissements publics sont mis en état d'examen et produits par le comptable à la chambre territoriale des comptes **au plus tard le premier jour du seizième mois qui suit la clôture de l'exercice auquel ils se rapportent*** ».

Pour les trois exercices clos 2016 à 2018, les dates de transmission des états financiers à la CTC ont été les suivantes<sup>47</sup> :

---

<sup>47</sup> Dates communiquées par le Payeur

- Exercice 2016 : déposé le 26/03/2018 (près de quinze mois après la clôture)
- Exercice 2017 : déposé le 15/11/2018 (10,5 mois après la clôture)
- Exercice 2018 : dépôt prévu le 22/11/2019 (10 mois et 22 jours après la clôture).

Cette situation correspond à la note D pour cette composante [critère pour la note supérieure C : « *Les rapports financiers de l'administration centrale sont soumis pour l'audit externe dans les neuf mois qui suivent la fin de l'exercice* »].

### Composante 29.3 Normes comptables

Nous n'avons pas trouvé de recueil de normes comptables applicables aux collectivités territoriales<sup>48</sup>.

Les maquettes définies par l'instruction comptable M52 pour la tenue et la présentation des comptes administratifs et financiers en Nouvelle-Calédonie sont spécifiques aux départements français. Elles permettent d'assurer la cohérence des rapports successifs, mais elles ne font pas référence à des normes comptables dûment établies. Les états financiers ne sont accompagnés d'aucune indication sur les normes comptables utilisées.

Par ailleurs, la présentation des comptes est complexe et requiert une bonne connaissance des règles et concepts spécifiques utilisés pour appréhender correctement les résultats budgétaires et financiers présentés.

Le cadre comptable utilisé semble privilégier les préoccupations relatives à la redevabilité en matière d'utilisation des ressources, au détriment de celles concernant les résultats des objectifs budgétaires. Les synthèses prévues par le cadre sont, de ce point de vue, insuffisantes. Les états récapitulatifs sont établis séparément (budgets principal, reversements, répartitions) et par sections. Les tableaux dits consolidés pour les trois budgets présentent les données à un niveau trop global (total des recettes et total des dépenses).

Il n'existe pas de cadre analytique, tel celui recommandé par le MSFP<sup>49</sup>, qui présenterait de manière synthétique l'ensemble des opérations financières et des opérations de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie (voir encadré).

#### Encadré 8: Cadre analytique des SFP

*Objectifs du cadre (extrait de la section 4 du manuel SFP 2014 du FMI)*

4.3 Le cadre analytique des SFP présenté dans le MSFP 2001, et mis à jour dans le présent manuel, traduit cette évolution et se présente sous forme d'un ensemble articulé de situations financières établies sur la base des droits constatés. Ces situations sont harmonisées avec le SCN 2008, qui intègre les flux et encours, et sont complétées par une situation des flux de trésorerie. Le cadre analytique des SFP permet une évaluation plus globale de l'impact économique des activités de l'État, de l'évolution de la liquidité qui en résulte et des conséquences pour la viabilité de la politique de finances publiques. En particulier, le recours aux situations financières établies sur la base des droits constatés et l'intégration des comptes de patrimoine et des flux s'inscrivent dans une logique de politique soutenable, définie dans le contexte d'une contrainte budgétaire intertemporelle.

<sup>48</sup> Au cours des dernières années, des recueils de normes comptables ont été adoptés en France (Recueil pour les comptes de l'Etat, Recueil pour les établissements publics et Recueil pour les organismes de protections sociales).

<sup>49</sup> MSFP : Manuel de statistiques des finances publiques. Le dernier date de 2014 et remplace celui de 2001.

Les normes comptables nationales ont été définies par l'Arrêté du 21 mai 2004 portant adoption des règles relatives à la comptabilité générale de l'Etat, dont l'annexe comporte 13 normes conformes aux IPSAS.

Pour la totalité des recettes et dépenses de la Nouvelle-Calédonie (Budget principal et budgets annexes) les normes comptables sont celles résultantes du cadre de l'instruction comptable M52. Elles ne sont pas toutes, ni même en majorité, définies en lien avec les normes nationales. Pour les collectivités territoriales de la République française, le Conseil de normalisation des comptes publics<sup>50</sup> (CNoCP) a préparé un projet de recueil de normes comptables spécifiques, non encore approuvé. Il est en cours de finalisation en 2019 et comporte 13 normes définies en rapport avec les normes IPSAS et avec celles du cadre national.

En conclusion, les normes comptables appliquées sont celles définies par l'Instruction M52. Elle permet la présentation d'états financiers annuels de manière cohérente dans le temps. Mais les normes comptables ne sont pas encore en majorité en conformité avec les 13 normes du cadre national.

En appliquant la grille de notation des entités infranationales, la note pour la composante PI-29.3 est C [critère pour la note supérieure B : « *Les normes comptables appliquées aux rapports financiers sont conformes avec **la plupart** des éléments du cadre légal national et assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes suivies pour préparer les rapports sont divulguées* »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-29 : rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels	A	La présentation, le contenu et les annexes à joindre aux comptes financiers sont définis par l'instruction comptable et budgétaire M52. Les informations exigées et effectivement soumises au Congrès pour les trois derniers exercices clos couvrent tous les éléments exigés pour la note A.
29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes	D	La réglementation accorde un délai de 15 mois après la clôture de l'exercice pour le dépôt des états financiers à la Chambre territoriale des comptes. Pour les années considérées les dates sont : - Exercice 2016 : déposé le 26/03/2018 (près de quinze mois après la clôture) - Exercice 2017 : déposé le 15/11/2018 (10,5 mois après la clôture) - Exercice 2018 : dépôt prévu le 22/11/2019 (10 mois et 22 jours après la clôture).

<sup>50</sup> Le CNoCP est un organisme consultatif, placé auprès du ministre du gouvernement français chargé des comptes publics, est en charge de la normalisation des comptes de toutes les personnes publiques et privées.

29.3 Normes comptables	C	Les normes comptables appliquées sont celles définies par l'Instruction M52. Elle permet la présentation d'états financiers annuels de manière cohérente dans le temps. Mais les normes comptables ne sont pas encore en majorité en conformité avec les 13 normes du cadre national.
------------------------	---	---

### 3.7 Supervision et audit externes

#### PI-30 audit externe

Les missions d'audit externe relèvent de la Chambre territoriale des comptes (CTC) de Nouvelle-Calédonie. Elle fait partie d'un ordre de juridictions dont la Cour des comptes française est l'institution supérieure.

La CTC exerce une triple compétence :

- Le jugement des comptes de tous les comptables publics et, le cas échéant, les comptabilités de fait.
- Le contrôle des actes budgétaires des entités administratives en Nouvelle-Calédonie (Territoire, provinces, communes et leurs établissements).
- L'examen de la gestion de ces mêmes entités ainsi que de celles qui bénéficient de subventions de la Nouvelle-Calédonie.

Au même titre que les autres chambres régionales ou territoriales, la participation de la CTC à l'évaluation de politiques publiques est également prévue.

Son organisation, ses attributions et les procédures y afférentes sont codifiées dans le Code français des juridictions financières qui lui consacre un titre spécifique (Livre 2, deuxième partie, titre VI).

#### *Composante 30.1 Portée de l'audit et normes d'audit*

La CTC est membre de l'organisation régionale PASAI<sup>51</sup> qui relève de l'INTOSAI<sup>52</sup>. Ses audits sont réalisés conformément au « Recueil de normes professionnelles » définies par la Cour des comptes pour les chambres régionales et territoriales et en cohérence avec les normes ISSAI de l'INTOSAI.

La CTC n'examine pas les rapports budgétaires annuels avant leur approbation par les assemblées ou les conseils d'administration pour ce qui concerne les établissements. Elle ne le fait que lorsque ces rapports ne sont pas approuvés dans les délais légaux, sur saisine du Haut-commissaire.

Elle établit un programme annuel d'audit en fonction des moyens dont elle dispose. Elle peut y intégrer des audits sur saisine du Haut-commissaire ou à la demande du Congrès. Elle se donne pour objectif de couvrir au moins une fois tous les cinq ans toutes les entités qui relèvent de sa compétence.

---

<sup>51</sup> PASAI = Pacific Association of Supreme Audit Institutions

<sup>52</sup> INTOSAI = International organization of Supreme Audit Institutions (Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle).

Concernant plus particulièrement le Territoire de la Nouvelle-Calédonie, la CTC a produit un rapport en 2012 qui porte sur l'examen de la gestion des exercices 2006 à 2011 et un rapport en 2018 qui porte sur l'examen de la gestion pour les exercices 2012 à 2016. Ces délais sont trop longs au regard de l'importance du budget de la Nouvelle-Calédonie tant pour ce qu'il représente en masse financière que pour ce qu'il représente pour les autres entités administratives. Rappelons en effet que c'est à partir de ce budget que sont reversés ou répartis les fonds destinés aux provinces, communes et établissements publics. Les rapports de la CTC, au demeurant de très bonne qualité, pourraient être d'une grande utilité pour l'amélioration des organisations et systèmes de la Nouvelle-Calédonie. Mais cette utilité est amoindrie du fait de leur périodicité plus que quinquennale.

Concernant les autres entités administratives, nous n'avons malheureusement pas pu disposer d'informations sur l'étendue des audits effectués chaque année. Le rapport annuel d'activités de la CTC, publié régulièrement sur son site jusqu'en 2013, ne l'est plus depuis cette date. Entre 2013 et 2019, un seul rapport d'activité a été publié en août 2017 et porte sur les activités de 2016. Ce rapport ne donne cependant pas d'indications sur les activités programmées, les réalisations comparées au programme, la nature des contrôles (juridictionnel, gestion), la masse financière que représentent les entités auditées comparée à celle de l'ensemble des entités relevant du son champ de contrôle, les statistiques sur le suivi des recommandations, etc.<sup>53</sup>.

Nous avons néanmoins tenté d'évaluer l'importance relative du champ couvert par les activités de la CTC durant la période 2016-2018, et ce pour les contrôles de gestion de la Nouvelle-Calédonie (administration budgétaire centrale), des fonds extrabudgétaires et des organismes autonomes<sup>54</sup>.

En l'absence de rapports d'activité de la CTC nous avons essayé d'établir des données à partir des rapports d'observations définitives publiés sur le site de la CTC et concernant l'examen de la gestion des organismes entrant dans le champ de cet indicateur. De janvier 2016 à septembre 2019, la CTC a publié les ROD de 13 de ces organismes dont notamment ceux de l'Office des postes (OPT), du Port autonome (PANC), du Centre hospitalier spécialisé Albert Bousquet. Mais la tâche s'est révélée fastidieuse et de fiabilité incertaine, en raison notamment :

- du fait que ces rapports portent sur l'examen de la gestion de plusieurs exercices, le plus souvent anciens (le rapport sur Centre hospitalier spécialisé couvre les années 2010 à 2014) ;
- du fait que les transferts entre les entités ne sont pas déterminés de manière fiable,
- de la difficulté d'établir la masse financière de ce que représente le champ relevant de l'audit.

Le manque de données nous conduit à accorder la note D\* à la composante PI30.1 [critère : *« la note D est attribuée lorsque les informations disponibles ne permettent pas de déterminer le niveau de performance effectif. Dans ce cas, la note D est suivie d'un astérisque (D\*) pour faire la distinction avec les cas où elle est attribuée en raison du faible niveau de performances »*].

---

<sup>53</sup> A titre d'exemple, la CTC de la Polynésie française dont le statut sui generis est comparable à celui de la Nouvelle-Calédonie publie un rapport annuel contenant au moins toutes informations mentionnées ici. Le rapport portant sur l'année 2018 a été publié en mai 2019 (<https://www.ccomptes.fr/fr/rapports-activite/rapport-annuel-dactivite-2018-de-la-chambre-territoriale-des-comptes-polynesie>).

<sup>54</sup> Les Communes provinces et autres organismes ne rentrent pas dans le champ d'évaluation de cet indicateur).



### **Composante 30.2 : Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif**

Cette composante s'applique aux activités de la CTC durant la période 2016-2018<sup>55</sup>. Elle concerne donc les évaluations de gestion des exercices 2015, 2016 et 2017 dont les états financiers sont soumis à l'audit externe en 2016-2018.

Le Rapport ROD sur l'évaluation de la gestion de la Nouvelle-Calédonie pour les années 2012-2016 a été soumis au Gouvernement et transmis à l'ordonnateur le 24/4/2018 et a été mis à l'ordre du jour du Congrès le 31/7/2018.

En tenant compte de ces dates, on peut établir les situations ci-après :

- Pour l'exercice 2015, la date de transmission des états financiers à la CTC ne nous est pas connue. Nous savons seulement que ces états ont été déposés à la CTC en 2017, avant l'échéance réglementaire de 15 mois, soit fin mars 2017.
- Pour l'exercice 2016, la date de dépôt était le 26 mars 2018.
- Pour l'exercice 2017, les états financiers soumis à la CTC n'ont fait l'objet d'aucun rapport d'audit (ils ne seront soumis à la CTC qu'à fin novembre 2019).

Pour noter PI-30.2 nous nous basons sur le délai couru pour l'exercice 2015. Le cas de l'année 2016 est particulier dans la mesure où le rapport Rapport d'observations provisoires et probablement aussi le Rapport d'observations définitives ont été rédigés avant le dépôt des états financiers<sup>56</sup>.

Sur cette base, on peut considérer que le délai couru entre la finalisation des rapports d'audit par la CTC et la soumission des rapports à l'examen par le Congrès dépasse les neuf mois.

Cette situation correspond à la note D pour cette composante [critère pour la note supérieure C : « *Les rapports d'audit ont été présentés au pouvoir législatif dans les neuf mois suivants la réception des rapports financiers par l'organisme chargé de l'audit externe au titre des trois derniers exercices clos* ».]

### **Composante 30.3 : Suite donnée aux audits externes**

Les rapports d'audits de la CTC, établis en conformité avec les normes ISSAI, comportent des recommandations.

La CTC organise le suivi des recommandations qu'elle fait pour les communes, mais nous a déclaré ne pas être habilitée à organiser le suivi des recommandations qu'elle fait dans le cadre de l'examen de la gestion du Territoire et de ses établissements.

Toutefois, les rapports d'audit publiés par la CTC, notamment celui portant sur la gestion 2012-2016 de la Nouvelle-Calédonie, comportent pour chaque recommandation une réponse donnée par le chef de l'exécutif. La CTC produit pour chaque entité auditée un « rapport d'observations provisoire » (ROP) auxquelles l'ordonnateur doit apporter des réponses dans un délai d'un mois. La CTC produit ensuite un « rapport d'observations définitif » (ROD) quelle communique à l'exécutif de l'entité auditée puis publie.

Par ailleurs, le Gouvernement a intégré dans le plan de réformes adopté par le Congrès en décembre 2016 des mesures visant l'application de recommandations de la CTC. Il a aussi

---

<sup>55</sup> Selon la clarification 30.24 du manuel PEFA 2016 (Volume II) « *Cette composante évalue l'activité de l'ISC durant les trois derniers exercices clos, autrement dit le temps écoulé entre la réception de tous les rapports financiers couverts pendant cette période et la soumission des rapports d'audit correspondants au pouvoir législatif. Les rapports financiers ne couvrent pas nécessairement les trois derniers exercices clos* ».

<sup>56</sup> La CTC peut avoir travaillé sur les états financiers de 2016 tels que délibérés par le Congrès en juillet 2017.

pris des dispositions pour intégrer certaines recommandations dans le projet de budget 2019. L'état de leur mise en œuvre est intégré au rapport sur l'exécution du programme de réformes intégré au document d'orientation budgétaire présenté au Congrès. Mais il n'est pas établi de rapport sur les suites données à l'ensemble des recommandations et sur l'état de leur exécution.

Cette situation correspond à la note C pour la composante [critère pour C : « Une réponse officielle a été donnée par le pouvoir exécutif ou l'entité auditée concernant les audits auxquels une suite devait être donnée au cours des trois derniers exercices clos »].

### **Composante 30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques**

La CTC répond aux critères d'indépendance définis par l'INTOSAI<sup>57</sup>. En particulier :

- Elle est indépendante des pouvoirs législatifs et exécutifs,
- Elle définit son programme en toute indépendance,
- Son budget relève d'un programme spécifique rattaché aux services du Premier ministre français,
- Elle dispose de toutes libertés pour l'adoption des conclusions de ses rapports et de leur publication
- Ses magistrats sont inamovibles : ils ne peuvent être déplacés, rétrogradés, révoqués ou suspendus de leurs fonctions qu'en vertu d'une procédure spéciale. La nomination du Président de la CTC est prononcée « (...) est prononcée pour une durée de sept ans. Cette durée ne peut être ni prorogée ni renouvelée au sein d'une même chambre (...) » (article L221-2 du Code des juridictions financières)

Ces dispositions permettent d'attribuer la note A à la composante PI30.4 [critère pour A : « L'ISC opère de manière indépendante du pouvoir exécutif, et cette indépendance est assurée par les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, de planification des missions d'audit, d'organisation de la publication des rapports, et d'approbation et d'exécution du budget de l'ISC. Cette indépendance est consacrée par la loi. L'ISC a un accès illimité et dans les délais prévus aux données, documents et informations »].

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-30 : audit externe</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
30.1 Portée de l'audit et normes des audits	D*	La CTC assure les missions de contrôle externe en Nouvelle-Calédonie. Les audits sont réalisés en respectant des normes établies par la Cour des comptes française et conformes aux normes ISSAI. Les données ne permettent pas d'évaluer l'importance relative des audits réalisés chaque année par la CTC.
30.2 Soumission de rapport d'audit au pouvoir législatif	D	Le délai couru entre la finalisation des rapports d'audit par la CTC et la

<sup>57</sup> Norme ISSAI 10 : Déclaration de Mexico relative à l'indépendance des institutions supérieures de contrôle des finances publiques.

Indicateur	Note	Explication
		soumission des rapports à l'examen par le Congrès dépasse les neuf mois. Pour l'exercice 2017, les états financiers soumis à la CTC n'ont fait l'objet d'aucun rapport d'audit
30.3 Suite donnée audits externes	C	Les rapports d'audit publiés par la CTC, notamment celui portant sur la gestion 2012-2016 de la Nouvelle-Calédonie, comportent pour chaque recommandation une réponse donnée par le chef de l'exécutif
30.4 Indépendance de l'ISC des finances publiques	A	La CTC répond aux critères d'indépendance définis par la norme ISSAI 10.

## PI-31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

### Composante 31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit

Pour tout l'indicateur, nous traitons de l'examen par le Congrès des rapports d'observations définitives produits par la CTC et concernant l'administration centrale (Nouvelle-Calédonie et ses établissements à caractère administratifs).

Les dispositions légales et réglementaires relatives à la publication des rapports d'observations définitives (ROD) sur l'examen de la gestion des entités imposent que ces rapports soient examinés par les assemblées délibérantes desquelles dépendent ces entités ou par les Conseils d'administration pour les organismes autonomes. La procédure en vigueur repose donc sur :

- l'envoi par la CTC au premier responsable de l'exécutif (au Directeur dans le cas d'un organisme autonome) du ROD. A ce stade le rapport reste confidentiel.
- L'organisation de l'examen en session du rapport par l'Assemblée délibérante (ou du Conseil d'administration),
- La publication du rapport par la CTC après délibération.

Les rapports ROD publiés par la CTC indiquent la « date d'envoi » qui est la date de soumission par la CTC du ROD et la date de « communicabilité » qui est la date à partir de laquelle le document est rendu public, donc après l'achèvement de son examen par l'assemblée délibérante ou le conseil d'administration.

Au cours de la période du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2018, la CTC a publié sur son site le ROD relatif à la Nouvelle-Calédonie et les ROD listés dans le tableau ci-dessous.

Le ROD de la Nouvelle-Calédonie a été transmis le 24 avril 2018 et a été rendu communicable le 1<sup>er</sup> août de la même année. En retenant l'hypothèse d'un délai de transmission au Congrès supérieur à 10 jours (délai d'acheminement CTC vers Gouvernement puis Gouvernement vers Congrès), on peut établir que le Congrès a achevé l'examen du ROD moins de trois mois après qu'il l'aït reçu.

Pour les autres rapports publiés<sup>58</sup>, le tableau ci-dessous indique les dates d'envoi et les dates de communicabilité.

**Rapports ROD Publiés par la CTC sur son site web au cours de  
2016, 2017 et 2018**

Organisme	statut	Exercices	Date d'envoi	Date de communicabilité	Délai, en jours(*)
Institut de formation des maîtres de Nouvelle-Calédonie (IFMNC)	EPA/NC	2009-2014	02/02/2016	24/03/2016	52
Centre hospitalier spécialisé Albert Bousquet de Nouméa	Etab de santé	2010-2014	09/02/2016	22/04/2016	74
Office des postes et télécommunications de Nouvelle-Calédonie (OPT)	EPIC	2008-2014	07/07/2016	10/08/2016	35
Chambre d'agriculture de la Nouvelle-Calédonie (CANC)	Chambre consulaire	2010-2014	24/08/2016	11/10/2016	49
Office de commercialisation et d'entreposage frigorifique (Ocef)	EPIC	2010-2015	09/02/2017	23/03/2017	43
Aquarium de Nouméa et de la province Sud	Syndicat mixte	2012-2016	20/07/2017	12/10/2017	85
Institut de formation des professions sanitaires et sociales (IFPSS)	EPA	2013-2015	25/09/2017	11/12/2017	78
Agence pour la prévention et l'indemnisation des calamités agricoles ou naturelles (Apican)	EPA	2010-2016	05/02/2018	08/03/2018	32
Nouvelle-Calédonie (Nouvelle-Calédonie)	-	2012-2016	24/04/2018	01/08/2018	100
Syndicat mixte de transport interurbain de Nouvelle-Calédonie (SMTI)	Syndicat mixte	2013-2016	11/06/2018	19/06/2018	9

(\*) : Nombre de jours écoulés entre la date d'envoi et la date de communicabilité

Source : tableau constitué par la mission d'évaluation.

Il apparaît que tous les rapports ont été examinés par les Assemblées ou Conseils d'administration dans les trois mois qui ont suivi leur envoi par la CTC.

Cette situation correspond à la note A pour la composante PI-31.1 [critère pour A : « L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le pouvoir législatif dans les trois mois suivant la réception de ces rapports ».

**Composante 31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit**

Nous n'avons pas vu dans les textes que nous avons examinés des dispositions relatives à l'organisation d'audition sur les conclusions de rapports d'audit.

Il ne nous pas été donné de constater non plus que des auditions ont été organisées par le Congrès pour l'examen de conclusions sur des rapports d'audit. Il est probable que ces auditions n'aient pas été organisées, car elles auraient donné lieu à des rapports ou délibérations. Mais nous ne pouvons établir ce constat à partir de preuves formelles.

<sup>58</sup> Rapports autres que ceux concernant les unités extrabudgétaires. Ne sont pas repris notamment dans ce tableau les rapports concernant les Provinces et les communes, les syndicats intercommunaux, les entreprises publiques comme Aircalin..

En l'absence d'information, nous attribuons la note D\* à PI31.2 [critère pour la note supérieure C : « *Des auditions donnant lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit sont tenues occasionnellement, et ne couvrent que quelques entités auditées ou ne peuvent inclure que des représentants du Ministère des Finances* »]

### **Composante 31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit**

Nous n'avons pas obtenu d'informations sur les recommandations faites au Gouvernement par le Congrès, ni même sur l'existence de telles recommandations, suite à l'examen du rapport ROD de 2018<sup>59</sup>.

De même, nous n'avons pas pu établir, à partir de l'examen de l'agenda du Congrès (publié sur le site web du Congrès) et des actes publiés au JONC, l'existence de séances ou de notes relatives au suivi de recommandations faites par le Congrès à partir de l'examen du ROD.

En l'absence d'informations, la note D\* s'applique à cette composante [la note supérieure C exige : « *Le pouvoir législatif émet des recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif* »].

### **Composante 31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif**

L'article 67 de la loi organique de 1999 prévoit que « *Les séances du Congrès sont publiques, sauf s'il en décide autrement à la majorité absolue des membres présents ou représentés. Le président peut décider qu'une séance sera retransmise par les moyens de communication audiovisuelle les séances* ».

Le Congrès publie sur son site web le programme mensuel des séances plénières et des réunions de commissions. Il mentionne les séances auxquelles le public peut assister (séances plénières).

L'article 24 du Règlement intérieur du Congrès prévoit que « *sur accord du président de la commission, les commissions peuvent entendre toutes personnes qu'elles jugent utile de consulter. Sauf en cas d'urgence, l'audition de ces personnes doit être inscrite à l'ordre du jour de la réunion de la commission (..)* ».

L'article 27 de ce règlement précise toutefois que les séances des commissions ne sont pas publiques, sauf pour les cas autorisés par le Président du Congrès.

Le règlement intérieur ne mentionne pas d'obligation en matière de publication des rapports des commissions. En revanche, il précise les limites de diffusion des rapports (élu et membres du Gouvernement)

Cette situation correspond à la note D.

Indicateur	Note	Explication
<b>PI-31 : examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	A	Tous les rapports ROD publiés par la CTC au cours de la période 2016-2018 ont été examinés par le Congrès ou par les

<sup>59</sup> Nous n'avons pas réussi à trouver sur le site du Journal Officiel de Nouvelle-Calédonie la délibération relative à l'examen du ROD 2018 par le Congrès. Il est cependant possible que nous n'ayons pas su la trouver.

Indicateur	Note	Explication
		conseils d'administration dans les trois mois qui ont suivi leur transmission.
31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	D*	L'information sur l'organisation des procédures d'audit ou sur la tenue d'audits par le Congrès et les autres assemblées délibérantes n'est pas disponible. L'information sur les éventuels audits organisés n'est pas disponible.
31.3 Recommandation du pouvoir législatif concernant l'audit	D*	L'information sur d'éventuelles recommandations faites par le Congrès à la suite de l'examen du ROD 2018 n'est pas disponible.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	D	L'information sur d'éventuelles auditions organisées par le Congrès n'est pas disponible. Toutefois, le règlement intérieur prévoit la possibilité de les organiser. Les séances ne sont pas ouvertes au public et les rapports des commissions ne sont pas diffusables.

## HLG1 – Prévisibilité des transferts du Gouvernement Central

Bien que disposant de compétences très élargies par rapport aux autres administrations infranationales de la République française, la Nouvelle-Calédonie est une collectivité territoriale. Nous avons donc estimé que l'indicateur HLG1 du PEFA pourrait s'appliquer pour la Nouvelle-Calédonie. Cependant l'examen des situations et particularités de cette collectivité révèlent que l'indicateur n'est pas adapté à l'analyse des transferts de l'Etat. Nous fondons notre constat sur les éléments ci-après.

Les communes et les provinces restent collectivités de la République et bénéficient de dotations et subventions de fonctionnement et d'investissement inscrites au budget de la Nouvelle-Calédonie, mais qui leur sont destinées. Nous considérons que ces dotations et subventions ne sont pas à prendre en compte pour l'évaluation de HLG1 qui ne porte que sur les transferts devant bénéficier au budget propre de la Nouvelle-Calédonie.

Les transferts pour le budget propre sont constitués :

- De la dotation globale de compensation pour les compétences transférées à la Nouvelle-Calédonie. Son montant ne varie pratiquement pas d'une année sur l'autre. Il est donc connu par le Gouvernement avant la finalisation du projet de budget primitif. Il représente à lui seul plus de 90% des prévisions de transferts,
- D'autres transferts constitués pour l'essentiel de contrats de développement et, pour de faibles montants, de la dotation de fonctionnement.

Nous ne tenons pas compte bien entendu des dépenses qu'effectue l'Etat pour des services relevant de la Nouvelle-Calédonie, par exemple pour la prise en charge des personnels de l'Etat affectés à ces services.

Le tableau qui suit indique les montants prévus et réalisés pour ces deux catégories de transferts. L'importance relative de la dotation globale de compensation, le fait qu'elle ne

varie pratiquement pas, de même que les autres transferts, le fait enfin que les réalisations restent proches des prévisions du budget primitif, conduisent à conclure que HLG1 ne peut être utilisé. Les calculs servant à déterminer les notes conduisent à la note A pour chacune des composantes de l'indicateur, mais ces résultats ne seraient pas significatifs de l'organisation de la programmation des transferts de l'Etat à la Collectivité.

**Tableau 31: Transferts budgétisés de l'Etat au budget propre de la Nouvelle-Calédonie  
 (montant en millions XPF)**

Année		746 – Dotation globale de compensation	Autres	Total
2016	Budget Primitif	6 010	517	6 527
	Budget révisé	6 010	599	6 609
	Réalisé	6 011	771	6 783
2017	Budget Primitif	6 089	315	6 405
	Budget révisé	6 089	585	6 675
	Réalisé	6 101	426	6 527
2018	Budget Primitif	6 200	707	6 907
	Budget révisé	6 200	668	6 868
	Réalisé	6 207	237	6 445

Source : Base de données DBAF





## 4 Conclusions de l'analyse des systèmes de la GFP

---

### 4.1 Evaluation intégrée des indicateurs de performance

#### *I. Fiabilité du budget*

Les dépenses effectives de la Nouvelle-Calédonie restent proches des prévisions du budget primitif aussi bien pour les dépenses globales que pour leurs répartitions selon les classifications économique et fonctionnelle. Ce qui confère au budget un fort degré de fiabilité pour ce qui est des dépenses. C'est aussi le cas pour ce qui est des recettes.

Cette situation s'explique moins par la capacité à maîtriser les prévisions que par le respect des dispositifs et des règles instituées en matière d'élaboration et d'exécution des budgets.

#### *II. Transparence des finances publiques*

La nomenclature budgétaire de la Nouvelle-Calédonie repose sur une classification fonctionnelle et une classification économique définies par l'instruction comptable M52, ainsi que sur une classification programmatique définie par référence à celle de la LOLF Française.

Le budget est présenté selon la classification programmatique. Des informations sont fournies pour chaque mission, programme et action (situations, perspectives et crédits affectés), mais il est voté selon les chapitres fonctionnels. Le vote par mission ou programme aurait été plus conforme, mais il n'est pas prévu par la M52.

Par ailleurs, le budget contient des présentations croisées des crédits par fonction et chapitre économique. Les recettes affectées et celles reversées aux entités administratives autonomes (EPA et collectivités territoriales) sont présentées dans deux budgets annexes.

Il contient aussi un rapport détaillé sur les activités et le financement des établissements publics relevant de la Nouvelle-Calédonie ainsi que, de manière non exhaustive, de divers organismes, partenaires réguliers de la Nouvelle-Calédonie.

Ces présentations confèrent au budget un bon niveau de transparence, mais qui pourrait être amélioré, notamment par :

- La présentation des crédits selon une classification administrative. L'instruction M52 n'a pas prévu de classification administrative. La DBAF en a défini une pour ses propres besoins de suivi du budget.
- Des tableaux de synthèse plus significatifs faisant apparaître le déficit budgétaire et les opérations de trésorerie.
- La création d'un budget annexe spécifique à la régie des tabacs.
- Une documentation budgétaire plus complète, en particulier pour ce qui concerne les hypothèses et projections macroéconomiques, les estimations d'impacts, les plans de trésorerie.

### ***III. Gestion des actifs et des passifs***

Conformément à l'article 136 de la loi organique n° 99-209, la DBAF élabore périodiquement un rapport sur les risques financiers encourus par la Nouvelle-Calédonie et liés aux sociétés dans lesquelles elle détient des participations. Elle produit également des analyses de risques liés aux syndicats mixtes auxquels le budget verse des subventions ou des taxes affectées. Elle élabore enfin périodiquement un rapport sur les risques liés aux établissements publics. Ces rapports sont présentés au Congrès.

Concernant la gestion des investissements publics, il n'existe pas de procédure ou de directive générale en matière de sélection des projets d'investissement public. Il n'y a pas de production de rapports périodiques de suivi pour la majorité des projets.

Le recensement et le suivi des actifs financiers et non financiers sont partiels et les documents budgétaires contiennent généralement peu d'informations sur la performance des actifs.

Pour la dette, le suivi est effectué de manière exhaustive pour celle contractée ou garantie par l'administration budgétaire de la Nouvelle-Calédonie, mais n'intègre pas celle de ses établissements publics.

En matière d'endettement, la Nouvelle-Calédonie n'élabore pas périodiquement des rapports sur l'analyse de la viabilité de la dette et sur les stratégies d'endettement. Le Règlement budgétaire et financier 2014-2019 prévoit d'inscrire dans le Rapport sur les orientations budgétaires une analyse du niveau d'endettement et un ratio de « désendettement » (nombre d'années nécessaires pour rembourser l'encours de la dette à partir de l'épargne dégagée après les dépenses obligatoires).

### ***IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques***

La Nouvelle-Calédonie ne dispose pratiquement d'aucun outil de projection macroéconomique. L'institut de la statistique, déjà confronté à des difficultés pour établir les comptes nationaux pour les exercices passés, n'établit aucune prévision pour les exercices futurs, ni même pour l'exercice en cours. C'est aussi le cas d'autres institutions susceptibles d'intervenir dans l'élaboration de projections macroéconomiques.

Les services en charge de la préparation du budget ont, jusqu'en 2018, recouru à des méthodes empiriques concertées pour établir des projections. Mais ces méthodes ne constituent qu'un palliatif et ne sauraient se substituer à l'organisation pérenne de services en charge de l'établissement de cadrages macroéconomiques et fiables.

L'absence également d'outils pour l'évaluation des impacts budgétaires des modifications des politiques de recettes ou de dépenses contribue aussi à limiter l'efficacité du processus de préparation du budget et l'établissement de projections macrobudgétaires fiables.

Par ailleurs, il n'existe pas d'organisation ou de procédures établies pour l'élaboration de stratégies sectorielles ancrées à la stratégie décennale qui, elle, existe, et à partir desquelles pourraient être déclinés des cadres de dépenses à moyen terme. Les organisations pour l'harmonisation des politiques sectorielles incluant l'ensemble des institutions du secteur public sont quasi inexistantes. Les cadres de concertation et dialogue pouvant permettre

d'assurer la complémentarité et la synergie entre les politiques budgétaires de l'ensemble des acteurs de la dépense publique sont insuffisants.

Le Rapport sur les orientations budgétaires préparé pour le débat d'orientation budgétaire institué par la Loi organique de 1999 doit, selon le Règlement budgétaire et financier 2014-2019, contenir une analyse du contexte économique local et son évolution ainsi que des stratégies budgétaires et financières servant essentiellement à la détermination des équilibres financiers et budgétaires, de l'épargne et de la capacité d'endettement. Les rapports sur les orientations budgétaires élaborés pour les budgets 2018 et 2019 contiennent des analyses tendanciennes sur les équilibres budgétaires globaux, mais sans estimations chiffrées des agrégats macroéconomiques.

A l'exception des autorisations de programmes et des autorisations d'engagements, les prévisions budgétaires ne portent que sur l'année pour laquelle le budget est proposé et ne sont pas inscrites dans une perspective d'équilibre pluriannuel. Pour ce qui concerne spécifiquement l'investissement, l'élaboration d'un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) prévue par le Règlement budgétaire et financier 2014-2019 a pris du retard et ne sera effective qu'à partir du budget 2020

Les procédures de préparation des budgets sont encadrées par des circulaires du Gouvernement, mais il n'existe pas encore un calendrier institué par voie réglementaire et définissant chaque étape du processus de préparation et sa date limite d'exécution.

Le débat d'orientation budgétaire est tenu chaque année conformément aux dispositions de la loi organique sauf pour ce qui concerne le délai de deux mois « précédent l'examen » du projet de budget par le Congrès. La disposition de la loi organique est sujette à interprétation au regard de ce qui est communément admis pour l'efficacité du débat, au regard de ce qui est pratiqué en France en application de la LOLF 2001 ou encore au regard de l'article 84-2 de l'instruction comptable M52 qui prévoit un délai de quatre mois précédents l'examen du budget par le Congrès.

#### ***V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget***

Les textes relatifs aux obligations fiscales et douanières sont généralement clairs et facilement accessibles au public. Les directions concernées (Douanes et impôts) assurent aussi, par divers moyens de communication, la bonne compréhension ou interprétation des textes par les contribuables. Les droits et procédures de recours sont également codifiés et connus et sont effectifs. La DSF et la Direction des Douanes disposent de service de suivi des recours et des contentieux.

Les services des administrations fiscales et douanières ne rencontrent pas de problèmes liés au système d'identification des contribuables, bien que celui-ci mériterait d'être examiné au regard des risques qu'il peut faire courir, en particulier après l'instauration de la Taxe Générale sur la Consommation (TGC).

Les fonctions d'évaluation des risques ne sont cependant pas développées et basées sur des outils d'évaluation de risques performants (cartographies de risques). La programmation des audits et enquêtes sur les fraudes est davantage basée sur des évaluations de risque empiriques et sur des objectifs quantifiés en matière de recouvrement.

L'organisation du suivi des arriérés de recouvrement est insuffisante. Les états de restes à recouvrer sont produits mensuellement par chaque direction ou régie de recettes, mais leur consolidation n'est pas assurée au niveau de la paierie.

La paierie n'assure pas non plus la disponibilité de l'information sur toutes les ressources de trésorerie disponibles ou mobilisables.

En pratique, la gestion de la trésorerie est entièrement dévolue à la DBAF. Ce service a, dans le cadre du programme de réforme qu'il conduit, développé des outils pour disposer d'un plan annuel mensualisé de trésorerie. Ce plan ne prend cependant pas en compte toutes les opérations de trésorerie, tous exercices et budgets confondus. Son élaboration n'est pas instituée de manière formelle et n'est pas basée sur des procédures codifiées d'échanges de données entre la paierie et la DBAF, procédures identifiant clairement les responsabilités de chacune des parties.

Les insuffisances de la gestion de la trésorerie limitent les capacités pour l'organisation d'une régulation budgétaire efficace. La procédure en cours se limite à un gel de dépenses en début d'exercice d'un montant global de 4 milliards de Fcfa. Le budget supplémentaire, voté dans le courant du second semestre offre également des possibilités de régulation (ajustement des dépenses au niveau ajusté des recettes attendues).

Concernant le mandatement des dépenses budgétaires, des dispositifs de suivi existent pour limiter les délais entre la réception des factures (ou des situations de travaux) et la prise en charge comptable des mandats par la paierie. La réglementation prévoit aussi l'application d'intérêts moratoires pour les retards de paiement des dépenses réalisées dans le cadre de marchés. Mais il n'existe pas de dispositif de suivi d'éventuels arriérés de paiement (dépenses liquidées et non payées trente jours après la liquidation).

Le système informatique pour la gestion des carrières des fonctionnaires permet un suivi efficace pour l'ensemble des agents des administrations publiques et est interfacé avec les systèmes de gestion de la solde de chaque administration. Des dispositifs de contrôles internes et de validation des données « au fil » de l'eau sont prévus et appliqués.

Un nouveau système de passation des marchés publics sera mis en application à partir de janvier 2020. Il remplacera celui en cours datant de 1967 et qui n'est pas conforme aux normes et bonnes pratiques, notamment pour ce qui concerne :

- la couverture (il ne s'applique pas aux EPICs et le seuil de l'obligation de passer le marché est trop élevé : 20 millions de Fcfa),
- le contrôle (il ne prévoit pas d'organe central pour le contrôle de la passation des marchés de toutes les administrations),
- la régulation (absence d'autorité administrative indépendante pour instruire les plaintes relatives à l'attribution des marchés),
- la programmation (absence de procédures pour la préparation de plans annuels de passation des marchés).
- L'information (absence de fichier centralisé pour le suivi de tous les marchés publics en cours et pour lesquels s'applique le Code)

Les contrôles internes pour le suivi des dépenses non salariales sont codifiés par les textes et leur application est facilitée par les systèmes informatiques dédiés à l'exécution des dépenses. Les contrôles peuvent être renforcés par :

- L'amélioration des interconnexions entre le système d'exécution du budget (SURFI) et celui de la tenue des comptes de gestion ;
- La dématérialisation des procédures ;
- La mise à disposition des agents de manuels de procédures détaillés.

En revanche, la fonction d'audit interne n'est pas structurée et est totalement absente dans l'administration de la Nouvelle-Calédonie. Ce qui constitue une insuffisance majeure, car cette fonction est essentielle pour l'amélioration des organisations et de leur efficacité.

## ***VI. Comptabilité, enregistrement des données et établissement de rapports***

Les organisations et procédures d'enregistrement des opérations budgétaires et comptables sont bien établies et ne soulèvent pas de préoccupations quant à l'exhaustivité et à l'intégrité des données. Elles permettraient aussi la production de situation et/ou de rapports périodiques complets sur l'exécution du budget.

Les comptes annuels (comptes administratifs et comptes de gestion) sont établis et soumis dans les délais réglementaires à l'examen de la juridiction des comptes et à l'examen et l'approbation par le Congrès.

Mais il n'existe pas de procédures de mise à la disposition du public de rapports ou informations périodiques annuels ou infra annuelle sur l'exécution du budget.

## ***VII. Surveillance et audit externes***

La Chambre territoriale des comptes de la Nouvelle-Calédonie assure sa mission juridictionnelle en examinant chaque année les comptes de gestion de tous les comptes publics principaux.

Mais le Code des juridictions financières ne prévoit pas d'obligation de fréquence annuelle pour la production des rapports sur l'exécution du budget de la Nouvelle-Calédonie. Ce rapport est produit généralement pour des périodes de cinq ans. Il contient des analyses et des recommandations sur la régularité et les insuffisances des procédures. Il n'analyse pas la performance des systèmes ou l'efficacité ou l'efficience de la dépense.

La Chambre territoriale des comptes n'est pas habilitée à suivre ou à organiser le suivi des recommandations qu'elle émet dans ses rapports (elle n'est habilitée que pour le suivi des recommandations qu'elle émet dans les rapports sur les budgets des communes).

Dans ces conditions, l'efficacité de la fonction d'audit externe est limitée. Elle n'assure pas pleinement l'appui que l'on attendrait d'une institution supérieure de contrôle pour le Congrès et pour le Gouvernement.

## ***Conclusions***

Le système de gestion des finances publiques de la Nouvelle-Calédonie présente des points forts notamment pour la mobilisation et la sécurisation de l'utilisation des fonds publics. Mais il reste marqué par des insuffisances dont notamment les suivantes :

- La faiblesse de la production statistique en générale, et celles des projections macroéconomiques en particulier.

- L'absence de cadre formel pour l'élaboration de stratégies sectorielles de développement et leur traduction dans des cadres budgétaires à moyen terme du territoire et des provinces, renforçant ainsi la complémentarité et la synergie des politiques budgétaires des administrations (territoire, provinces et communes).
- L'absence de procédures formelles d'échange et de concertation entre les services de l'ordonnateur et ceux du payeur pour l'instauration, dans le respect des attributions et responsabilités de chacun d'eux, d'une gestion proactive de la trésorerie.
- L'absence de la fonction d'audit interne,
- Un appui insuffisant de l'institution supérieure de contrôle.

## 4.2 Efficacité du cadre de contrôle interne

### *Environnement de contrôle*

Les responsabilités au sein de toutes les administrations et services sont clairement identifiées et réparties. Le cas évoqué au niveau de PI-20.3 relatif à la relation entre le Payeur et le Receveur de la DSF est une exception qui a fait l'objet d'un règlement en 2019. Les organigrammes de toutes les directions sont définis et les postes de responsabilités pourvus. Les délégations d'autorités sont encadrées par des règles établies. La discipline générale et les comportements éthiques sont assurés.

Les procédures de travail et d'échange entre les services sont maîtrisées et respectées par les personnels, mais sont souvent peu documentées. Il n'existe pas ou peu de manuels de procédures autres que pour celles relatives à l'exploitation des systèmes d'information.

### *Évaluation des risques*

Pour la plupart des fonctions de l'administration, les dispositifs de contrôle internes privilégient le contrôle du respect formel des règles établies, mais ne prévoient pas de dispositif visant à prévenir les risques, à les évaluer et à les hiérarchiser. La plupart des fonctions ne disposent d'aucun dispositif d'évaluation ou d'établissement de cartographie de risque.

C'est le cas pour ce qui concerne l'encadrement et le suivi par l'administration budgétaire centrale des entités extrabudgétaires et des entreprises publiques. Le suivi de leurs activités est assuré (centralisation de leur budget et de leurs comptes), mais les risques qu'elles encourent ou qu'elles font peser sur le budget de la Collectivité sont insuffisamment évalués (voir PI-6 ; PI-10 et PI-13).

L'identification des risques liés aux grands projets n'est pas assurée dans le cadre d'un dispositif spécifique pour l'évaluation de leur faisabilité et de leur efficacité économique (voir PI-11).

Les administrations fiscales et douanières projettent de renforcer leurs services pour l'élaboration de cartographies de risques (voir PI-19).

L'insuffisance des outils statistiques ne permet pas d'améliorer l'évaluation des risques sur la mobilisation des ressources budgétaires et des ressources de trésorerie. La régulation budgétaire peut être qualifiée de rudimentaire en ce sens qu'elle n'est basée ni sur l'évaluation des risques de réduction de ressources ni sur l'évaluation des risques budgétaires induits par le gel de crédit non différencié entre les services ou fonctions.

Les risques liés aux procédures de passation de marchés ne sont encadrés (évalués et suivis) par aucun service.

Enfin, les dispositifs de rapprochements de données entre les services sont généralement peu fonctionnels (voir PI-20).

### ***Information et communication***

La plupart des services ont développé des systèmes d'information performants pour leurs activités courantes.

Des protocoles d'échanges d'informations de gestion existent pour de nombreux cas (dispositif Indigo et Ocre par exemple) et améliorent la fluidité, la régularité et la fiabilité des échanges d'information de gestion entre les services.

Mais les possibilités qu'offrent ces systèmes sont sous exploitées pour ce qui concerne l'utilisation de leurs données. La production de tableaux de bord et de statistiques pour le suivi et l'évaluation de l'efficacité, de la performance et des risques est faiblement développée.

### ***Pilotage***

Il n'existe aucune structure en charge du pilotage et de l'évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne.

### 4.3 Points forts et points faibles de la GFP

**Tableau 32 : Synoptique des forces et faiblesses de la GFP selon les trois grandes fonctions étatiques et les sept piliers de la GFP selon le PEFA**

	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles
<b>Fiabilité du Budget</b>	Les montants totaux des recettes recouvrées sont proches des prévisions. La répartition par nature est également proche des prévisions, excepté pour l'année 2018 en raison de circonstances exceptionnelles. Le total des dépenses est contenu dans les limites prévues par le budget. Et les répartitions selon les classifications économiques et fonctionnelles sont également proches des prévisions.	Les reports de crédits risquent d'affecter la fiabilité s'ils ne sont pas contenus dans des limites acceptables	La préservation de la répartition fonctionnelle et économique des crédits.			
<b>Exhaustivité et transparence</b>	Les classifications budgétaires sont conformes aux normes.	L'information sur les ressources et dépenses des entités extra budgétaires est insuffisante	La classification programmatique permet une présentation claire et détaillée des objectifs budgétaires.	L'accès du public aux informations budgétaires est insuffisant		Absence de suivi et d'évaluation des prestations fournies par les administrations. Absence de plans annuels de



	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles
			La documentation budgétaire est relativement complète			performance et de rapport de suivi de performance
<b>Gestion des actifs et des passifs</b>	Suivi des entreprises Suivi des actifs Transparence de la cession des actifs Gestion de la dette de l'administration budgétaire centrale	Faible suivi des risques budgétaires. Faible suivi de la dette des établissements publics		Insuffisante organisation pour les grands projets (faisabilité, viabilité.)		
<b>Planification et budgétisation fondées sur des politiques nationales</b>		Faibles capacités pour l'élaboration de cadrages macroéconomiques et de cadre budgétaire à moyen terme. Budgets non-inscrits dans des perspectives de moyen terme.	Régularité de la tenue des débats d'orientation budgétaires	Peu de liens explicites entre les objectifs budgétaires et les perspectives et orientations du Schéma d'aménagement de la Nouvelle-Calédonie. Orientations insuffisantes pour la préparation des propositions budgétaires Rigidité du système d'affectation des ressources pour les dépenses obligatoires		Rigidité des règles de répartition Insuffisante évaluation des besoins réels

	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles
<b>Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>	Transparence sur les droits et obligations des contribuables. Délais de transferts des recettes au compte du Payeur. Respect des cadres réglementaires et des dispositifs pour toutes les phases de l'exécution du budget.	Insuffisante prévisibilité des ressources mobilisables. Insuffisante gestion prévisionnelle de la trésorerie	Système de gestion des personnels et de la solde efficace et fiable	Système de régulation budgétaire qui ne tient pas compte des priorités budgétaires. Système de contrôle de la passation des marchés non conformes aux recommandations sur les bonnes pratiques en la matière		
<b>Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers</b>	Le cadre comptable permet de décrire de manière détaillée et de rendre compte de toutes les opérations budgétaires et de trésorerie.	Le cadre comptable ne facilite pas l'analyse de l'efficacité de la dépense. Les contrôles internes sont assurés, mais leur efficacité peut être compromise par l'absence d'évaluation et de quantification des risques, ainsi que par l'absence d'organisation ou de structuration de la fonction d'audit interne.	La présentation du budget par missions, programmes et action renforce l'allocation stratégique des ressources	Le cadre comptable est complexe et ne produit pas des synthèses lisibles et transparentes pour le public. Le cadre législatif n'autorise pas encore le vote du budget par programmes.		
<b>Surveillance et vérification externe</b>	Le contrôle juridictionnel des comptes est assuré par la CTC.	Les fonctions de la CTC autres que le contrôle juridictionnel sont aussi		L'absence de structure d'audit interne et la faible fréquence de		

	Discipline budgétaire		Allocation stratégique des ressources		Mise à disposition efficiente des services	
	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles	Points Forts	Points Faibles
		correctement assurées, mais leur fréquence est trop faible pour ce qui concerne le budget de la Collectivité.		l'examen par la CTC des comptes de la collectivité peuvent compromettre l'allocation stratégique des ressources		

#### **4.4 Evolution de la performance depuis une évaluation antérieure**

L'évaluation du système de GFP 2019 à partir des indicateurs de la méthode PEFA 2011 est présentée dans la matrice de l'annexe 4.

Cette matrice rappelle pour chaque indicateur et composante, la mesure donnée par les évaluateurs de 2012.

Nous ne tiendrons cependant pas compte systématiquement de ces derniers pour commenter les évolutions. Nous avons constaté en effet que dans de nombreux cas et au regard des situations décrites dans le rapport de 2012, les mesures avaient été surestimées. Nous avons signalé chacun de ces cas dans la matrice de l'annexe 4.

Pour apprécier les évolutions, nous nous sommes donc davantage basés sur les éléments décrits que sur les mesures des indicateurs.

##### ***I. Fiabilité/crédibilité du budget***

La fiabilité du budget, déjà suffisante en 2012, a été améliorée en 2019 du fait que les répartitions de crédits en réalisation sont restées proches des prévisions. L'amélioration résulte aussi des modifications intervenues depuis 2012, notamment en rapport avec la création des budgets annexes qui ont permis de mieux visualiser les affectations et les répartitions des ressources.

##### ***II. Couverture et transparence***

Le progrès le plus significatif concerne la présentation du budget. Le Cadre comptable M52 a permis quelques améliorations, de même que les budgets annexes. Mais c'est surtout le recours à la classification programmatique qui a donné plus de transparence et de lisibilité pour les objectifs budgétaires présentés lors du vote du budget, et pour les résultats présentés lors du vote sur les comptes administratifs.

En matière de documentation budgétaire et d'accès du public à la documentation budgétaire, la situation a peu évolué, mais elle était déjà d'un bon niveau en 2012.

A l'inverse, et pour ce qui concerne l'information sur les établissements et les entreprises publics et sur la surveillance des risques les concernant, peu de progrès ont été faits et la performance mesurée est restée aussi faible qu'en 2012.

##### ***III. Planification et budgétisation fondées sur les politiques publiques***

La situation de 2019 est comparable à celle de 2012 pour ce qui concerne le calendrier budgétaire et l'approbation du budget.

Pour les autres éléments, et bien que la comparaison des notes de 2012 et 2019 fasse apparaître une nette diminution des performances, nous pensons que la situation a plutôt connu quelques améliorations, même si elles sont de faible importance. Il nous semble en effet peu probable que la situation de 2012 relative à la clarté et l'exhaustivité des directives pour la préparation du budget fût au niveau A de la performance. Les outils de projection et

de cadrages macroéconomiques et macrobudgétaires n'étaient pas plus disponibles en 2012 qu'en 2019.

Il en va de même pour l'organisation de la détermination des prévisions budgétaires pluriannuelles qui ne pouvait pas être plus performante qu'en 2019.

Pour ces domaines, il y a eu des progrès par rapport à 2012, mais insuffisants pour être reflétés dans la mesure de la performance. C'est le cas par exemple de l'amélioration de la budgétisation grâce aux recours aux procédures d'autorisation d'engagement et d'autorisations de programmes pour l'investissement ; aux nouvelles règles imposant une meilleure programmation des investissements et en particulier l'obligation de déterminer les charges récurrentes.

Un progrès significatif enfin a été fait en matière de gestion de la dette, progrès non reflété dans la situation de 2019 qui reste insuffisante du fait du manque de suivi de la dette des établissements et de l'absence de mesure de soutenabilité.

#### ***IV. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget***

La transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables a été améliorée grâce au développement des sites internet. Mais l'efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables ne l'a probablement pas été. Le système de 2012 est identique à l'actuel. Il comporte probablement les mêmes insuffisances liées au manque d'interconnexion entre les fichiers des principales institutions concernées (ISEE, Chambre de commerce, CAFAT, DSI et DRDNC) ou de procédures de vérifications et d'audits des systèmes.

De même pour ce qui est de la planification et du suivi des programmes de contrôle. La situation est identique à celle de 2012. Les services de la DSF et de la DRDNC ne s'appuient toujours pas sur des dispositifs d'évaluation de risque pour programmer leurs contrôles.

L'efficacité du recouvrement des recettes fiscales et douanières a été améliorée pour ce qui concerne la réduction des délais de reversement des recettes, mais pas pour ce qui est des arriérés de recouvrement qui étaient importants déjà en 2012 et qui le sont encore aujourd'hui. Enfin l'absence de procédures de rapprochement des états de recettes recouvrées entre le Payeur et les régisseurs contribue au maintien de la performance à un bas niveau. La mesure A de 2012 était probablement surestimée, car les rapprochements au sens où nous l'entendons ne se faisaient pas non plus 2012.

La prévisibilité des flux de trésorerie a été significativement améliorée par rapport à 2012 grâce au nouveau dispositif de prévisions annuelles mensualisées des recettes et dépenses mis en place à la DBAF, mais pas suffisamment pour faire évoluer la note.

Pour ce qui concerne le suivi de la trésorerie disponible, et la gestion de la dette et des octrois de garantie, les améliorations ne peuvent être reflétées dans la note (mesurée A en 2012). Rappelons toutefois que la mesure de performances a été modifiée et que selon les critères de la méthode M16, la situation de 2012 comme celle de 2019, était à D.

Concernant le contrôle des états de paie, la situation reste la même qu'en 2012, même si les notes sont différentes. L'évaluation 2019 montre que des progrès restent à faire pour ce qui concerne les vérifications et les audits des systèmes.

Le système de passation des marchés a peu évolué et reste aussi peu performant qu'en 2012.

Concernant l'efficacité des contrôles internes, au regard des critères de la méthode M11, la situation de 2012 était très performante. Elle l'est davantage en 2019 toujours selon M11.

En revanche, l'organisation de la fonction de vérification interne reste au même stade qu'en 2012.

#### ***V. Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers***

Pour le rapprochement des comptes bancaires les insuffisances relevées en 2019 existaient probablement, la note A avait été surestimée. Il en est de même pour l'ajustement des comptes d'attente et des comptes d'avances. Les progrès en la matière ne sont pas significatifs.

Il en est de même aussi pour ce qui concerne le suivi des ressources destinées aux unités de prestations de services primaires.

Enfin, concernant la production d'information pour le suivi infraannuel de l'exécution du budget, la situation a connu de nets progrès grâce au développement des systèmes d'information et aux outils mis en place par les services de la DBAF. Mais la performance reste faible en raison de l'insuffisance dans la production de rapport périodique. La note de 2012 ne reflète pas la situation de 2012 qui était en deçà de la situation actuelle.

De la même manière, la qualité des états financiers annuels a été significativement améliorée grâce au nouveau cadre comptable, mais aussi, et surtout grâce au rapport de présentation des résultats qui accompagnent les comptes. Cette amélioration n'est pas reflétée dans la note.

#### ***VI Surveillance et vérification externes***

La surveillance et la vérification externe n'ont pas connu d'évolution. Les pratiques restent caractérisées, au regard de la méthode M11, par une insuffisante couverture et un manque d'organisation du suivi des recommandations.

L'examen des projets de budgets annuels par le Congrès est de bonne qualité comme en 2012, mais comme en 2012, l'examen par le Congrès des rapports de vérification reste au même niveau de faiblesse.

## 5 Processus de réforme de la GFP de l'État

---

### 5.1 Approche générale des réformes de GFP

Les réformes de la gestion des finances publiques ont toujours fait partie des priorités des gouvernements successifs de Nouvelle-Calédonie, souvent confrontés aux difficultés résultant des insuffisances des organisations et systèmes de GFP caractérisés par la complexité du Cadre Budgétaire et comptable et la faiblesse des moyens de prévisions et de pilotage prospectif.

Depuis 2010 en particulier, les autorités mènent des actions visant à corriger ces insuffisances et à moderniser leurs organisations. L'évaluation PEFA de 2012 et le rapport de la Chambre territoriale des comptes portant sur l'examen des budgets 2006 à 2011 avaient servi pour l'identification des faiblesses et pour la définition de mesures de réformes.

Les actions menées dans ce cadre avaient permis des progrès notamment en matière de présentation du budget (recours à une classification programmatique, budgets annexes), de renforcement des capacités de programmation et de suivi de l'exécution, de renforcement des systèmes d'information et un début de mise en place de la dématérialisation des procédures.

Cependant, toutes les actions menées ne s'inscrivaient pas dans une vision unifiée et bien cadrée des actions de réformes spécifiques au système de GFP, et qui trace à moyen et long terme i) les objectifs à atteindre selon les axes pré identifiés, ii) le dispositif de pilotage et de suivi et évaluation ainsi que iii) les voies et moyens de pérennisation des réformes au sein de l'administration.

Ce n'est qu'à partir de 2016 que le Gouvernement s'est doté de deux éléments essentiels pour la conduite, l'efficacité et le succès des processus de réforme.

Le premier est l'inscription dans le « Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie » d'une vision et d'objectifs stratégiques précis en matière de réformes du système de GFP. Le schéma adopté par le Congrès (Délibération n° 146 du 11 août 2016) devra constituer la référence principale en matière d'élaboration des programmes et plans de réformes.

Le second élément concerne aussi l'adoption par le Congrès en décembre 2016 d'un Plan de quinquennal de réformes de la gestion des finances publiques. Ce plan constitue aussi un progrès dans la démarche de planification et de programmation des réformes. Il fait l'objet d'un suivi particulier par le Gouvernement et le Congrès. Le bilan annuel du plan est présenté au Congrès à l'occasion du débat d'orientation budgétaire. Il est inclus dans le Document d'orientation budgétaire publié sur le site web de la DBAF

### **Encadré 9: Extraits du « Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie » pour la période 2016-2025**

#### **Objectifs inscrits dans le schéma**

- Institutionnaliser l'évaluation des politiques publiques dans un souci de mesure de la performance des politiques et de transparence vis-à-vis des citoyens (cf. impératif de redevabilité, rendre compte du bon usage des deniers publics et de la mise en œuvre des priorités politiques.
- doter les administrations de vrais outils de suivi et pilotage : dialogue et contrôle de gestion, comptabilité analytique, indicateurs de pilotage système d'information de gestion et décisionnel connecté au système d'information budgétaire, avec une logique de présentation missions/ programmes, etc.
- renforcer les capacités d'analyse budgétaire et faire du budget un véritable socle des politiques publiques.
- faire en sorte que la déclaration de politique générale du gouvernement en début de mandat soit véritablement une feuille de route priorisée, partagée et portée par l'ensemble des membres du gouvernement et déclinée ensuite chaque année via le débat d'orientation budgétaire (DOB), le budget et les politiques mises en œuvre.
- rendre obligatoire une présentation des budgets par fonction et une véritable comptabilité analytique (notamment cf. EPA, EPIC, CH).
- instaurer un budget pluriannuel en obligeant chaque direction à présenter un budget pluriannuel glissant sur 3 ans. Ceci permettrait de disposer à minima d'une vision triennale lors du DOB, le vote du budget primitif annuel par le Congrès devant s'inscrire dans une perspective pluriannuelle.
- poursuivre la logique « mission/programme » dans la présentation budgétaire des principales institutions (gouvernement, provinces) et la présentation par fonction des budgets des provinces et communes.
- renforcer et appliquer l'obligation d'accompagner d'études d'impacts et d'hypothèses de financement toute politique ou mesure nouvelle, et notamment toutes les lois du pays.
- poursuivre et étendre les démarches et les dispositifs de planification stratégique et opérationnelle.

## **5.2 Description des réformes récemment menées et en cours**

Le plan de réforme en cours, adopté en décembre 2016, est basé sur les trois axes stratégiques suivants :

- Axe I – Donner de la lisibilité sur la situation financière de l'institution, rendre les informations plus transparentes et faciliter la compréhension des élus pour des prises de décision adéquates ;
- Axe II : Rétablir les grands équilibres grâce à une meilleure maîtrise des charges, une efficacité optimale de la recette et un pilotage plus fin des indicateurs budgétaires ;
- Axe III : Assurer la pérennité financière en renforçant les procédures, en améliorant les outils de pilotage et de prospective, en appréhendant les risques et en développant une culture de l'évaluation et de l'efficacité.

Les principaux résultats obtenus dans le cadre de ce plan sont :

- L'amélioration de la lisibilité des informations budgétaires et de leur mise à la disposition du public, bien que des progrès restent à faire dans ce domaine,



- La mise en place d'organisation pour un meilleur encadrement des entreprises et établissements, notamment la signature de conventions d'objectifs et de moyens entre le gouvernement et les entreprises et établissements bénéficiant de subventions d'équilibre,
- le renforcement du cadrage des prévisions budgétaires,
- la mise en place échelonnée des crédits budgétaires dans le cadre du cycle annuel d'exécution budgétaire (régulation budgétaire),
- la mise en place de la gestion centralisée des factures, et le renforcement du contrôle des engagements,
- L'évaluation des risques liés aux sociétés dans lesquelles la Nouvelle-Calédonie détient des participations,
- la constitution de provisions pour risques,
- l'assainissement des créances irrécouvrables,
- le pilotage de la trésorerie.

### **5.3 Facteurs institutionnels appuyant la planification et l'exécution des réformes**

Comme souligné précédemment, l'inscription dans le Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie d'une vision stratégique pour les réformes constitue un facteur institutionnel très favorable aux réformes.

De même, le fait qu'un plan pluriannuel soit adopté et suivi par les autorités au plus haut niveau hiérarchique et que les comptes rendus en soient faits périodiquement à ces mêmes niveaux, constitue un facteur très favorable.

Parmi les autres facteurs favorables, la conduite des réformes au niveau des services administratifs mérite d'être citée. En effet, le pilotage des actions a été intégré dans la feuille de route de la DBAF qui évalue chaque année l'atteinte des objectifs.

Toutefois, l'administration restera limitée dans ses actions dans la mesure où de nombreuses réformes de fond relèvent des attributions de l'Etat. La Nouvelle-Calédonie, bien que Collectivité sui generis, applique les cadres budgétaires et comptables définis pour les collectivités métropolitaines et insuffisamment adaptés à ses spécificités. Leur révision ne relève pas des seules autorités de la Nouvelle-Calédonie. C'est le cas en particulier pour le cadre budgétaire et comptable, pour les contrôles internes et externes.

Un autre facteur limite aussi les capacités de réformes. Il concerne les ressources insuffisantes en nombre pour le développement de certains systèmes dont notamment les modèles de prévisions et les contrôles internes.



## Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-1. Dépenses effectives totales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>Comp 1.1</b> : Dépenses effectives totales	<b>A</b>	Pour les trois années 2016 à 2018, les écarts entre les prévisions du Budget primitif et les réalisations effectives ont été respectivement de 1,6%, 2,8% et 0,5%.
<b>PI-2. Composition des dépenses effectives</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
<b>Comp 2.1</b> : Composition des dépenses effectives par fonction (ou selon la classification administrative)	<b>A</b>	L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses par fonction a été respectivement de 4,0%, 3,8% et 4,0% pour les années 2016 à 2018.
<b>Comp 2.2</b> : composition des dépenses effectives par catégorie économique	<b>A</b>	L'écart entre les réalisations et les prévisions de la répartition des dépenses selon la nature économique a été respectivement de 6,5%, 3,3%, et 4,0% pour les années 2016 à 2018.
<b>Comp 2.3</b> : dépenses financées sur les réserves pour imprévus	<b>A</b>	Le budget primitif ne prévoit pas de ligne de crédit globale pour dépenses imprévues
<b>PI-3 : Recettes effectives</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
Comp 3.1 : Recettes effectives totales	<b>A</b>	Pour les trois années 2016 à 2018 les taux de réalisation de recettes ont été globalement conformes aux prévisions du budget primitif. Ils ont été respectivement de 102,9%, 97,5% et 101,6%
Comp 3.2 : composition des recettes effectives	<b>B</b>	Les écarts entre les répartitions prévues et les répartitions effectives des recettes réalisées sont respectivement de 7,1%, 2,5% et 11,1% pour les années 2016 à 2018.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-4 : Classification du budget</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
Comp 4.1 : Classification du budget	A	Le budget est présenté en prévision et en réalisation selon la classification programmatique selon tous les niveaux définis par le Règlement budgétaire et financier 2014, selon les chapitres de la classification a classification fonctionnelle et les sous-fonctions, selon les chapitres de la classification administrative. Il comporte aussi les tableaux croisés chapitres fonctionnels et chapitres économiques.
<b>PI-5 : Documentation budgétaire</b>	<b>B</b>	<b>Méthode M1</b>
Comp. 5.1 Documentation budgétaire	B	Les documents budgétaires comprennent 8 éléments, y compris tous les éléments de base (1 à 4).
<b>PI-6 : Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
Comp 6.1 : Dépenses non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les dépenses des unités extrabudgétaires de l'administration centrale qui ne sont pas rapportées dans les rapports budgétaires représentent entre 15 et 20% des dépenses du budget total consolidé de la Nouvelle-Calédonie
Comp 6.2 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les recettes des unités extrabudgétaires de l'administration centrale qui ne sont pas rapportées dans les rapports budgétaires représentent entre 15 et 20% des recettes du budget total consolidé de la Nouvelle-Calédonie
Comp 6.3 : Etats financiers des unités extrabudgétaires.	B	Les rapports et états financiers de fin d'exercice sont établis et transmis par tous les établissements dans les six mois qui suivent l'année considérée.
<b>PI-7 : Transferts vers les administrations infranationales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 7.1 : Systèmes d'allocation des transferts	A	Les règles d'affectation et de répartition des ressources à partir du budget de la Collectivité Nouvelle-Calédonie sont définies par la loi et respectées.
Comp 7.2 : Communication en temps voulu d'informations sur les transferts	A	Les communes et les provinces sont informées des ressources qui leur seront affectées au moins 2 mois avant l'échéance pour l'approbation de leur budget.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-8 Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 8.1 : Plans de performance pour assurer les prestations de services.	C	Des informations annuelles sont publiées sur les activités à mettre en œuvre dans le cadre des politiques ou des programmes de toutes les directions
Comp 8.2 : Performance des fonctions de prestation de services	C	Des informations annuelles sont publiées sur les activités menées pour toutes les directions
Comp 8.3 : Ressources reçues par les unités de prestations de services	D	Il n'existe pas de système de reporting opérationnel des ressources mises à la disposition des écoles primaires ou des centres de santé de base. Aucune enquête n'a été réalisée afin de fournir des estimations sur les ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services.
Comp 8.4 : Evaluation de la performance des fonctions de prestation de services	D	L'évaluation de la performance des fonctions de prestation de services telle que projetée dans le cadre des projets annuels de performance n'est pas encore effective.
<b>PI-9 Accès du public aux informations budgétaires</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
Comp 9.1 : Accès du public aux informations budgétaires	D	Le Gouvernement a publié dans les délais prescrits trois éléments d'information, dont seulement deux éléments d'information fondamentaux
<b>PI-10 établissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
10.1 Suivi des entreprises publiques	B	Les états financiers audités de toutes les entreprises publiques sont publiés dans les six mois suivant la fin de l'exercice. L'administration centrale produit chaque année un rapport d'analyse sur les résultats financiers des entreprises publiques. Le rapport est présenté par le Gouvernement au Congrès, mais il n'est pas publié.
10.2 Suivi des administrations infranationales	N/A	Non applicable

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	D	Les autorités calédoniennes n'identifient et ne quantifient pas les principaux éléments de passif éventuel dans leurs rapports financiers.
<b>PI-11 : gestion des investissements publics</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
11.1 Analyse économique des projets d'investissement	C	Aucun texte ne prescrit des directives en matière d'identification et de formulation des grands projets notamment les modalités de réalisation des études économiques. Les modalités de réalisation des études économiques des grands projets sont laissées aux soins des directions. Il n'existe aucune entité centrale qui serait chargée notamment de l'examen des études économiques. Les études économiques réalisées ne sont pas rendues publiques
11.2 Sélection des projets d'investissement	D	Avant leur inscription au budget, les grands projets d'investissement ne sont pas classés par une entité centrale, par ordre de priorité.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	A	Le Règlement budgétaire et financier impose des conditions pour l'inscription des projets dans le Budget. Il est exigé notamment des études préalables, des estimations de coûts d'investissement répartis par année, les sources de financements, les charges récurrentes.. Les dispositions du RBF sont appliquées.
11.4 Suivi des projets d'investissement	C	Le coût total et l'avancement des grands projets d'investissement sont suivis par l'organisme chargé de leur mise en œuvre. Des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont préparées chaque année.
<b>PI-12 : gestion des actifs publics</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
12.1 Suivi des actifs financiers	B	La DBAF tient un registre des participations. Elle prépare chaque année un « rapport sur les risques extérieurs de la Nouvelle-Calédonie » contenant la situation financière des entreprises publiques et l'évolution de leur endettement dans une perspective de surveillance et de prévention d'une restructuration ; l'évolution des prises de participation du Gouvernement, la performance de cette participation en termes de rendement des capitaux investis sous forme de dividendes.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
12.2 Suivi des actifs non financiers	C	L'État a développé des systèmes informatisés pour la tenue de registres d'immobilisations par catégorie et interfacés au système Surfî.  Il ne tient pas encore de registre sur les terrains et gisements.
12.3 Transparence de la cession d'actifs	A	La Délibération N°127/CP du 26 septembre 1991 et l'instruction comptable M52 fixent un ensemble de règles et procédures pour assurer la transparence dans l'acquisition et la cession de tous les actifs. Ces règles et procédures sont respectées.
<b>PI-13 : gestion de la dette</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
13.1: enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	D	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties ne sont pas complètes. Elles ne couvrent pas les données sur la dette et les garanties des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale. Deux rapprochements des données sont effectués chaque année.
13.2 Approbation de la dette et des garanties	D	La loi organique autorise des entités expressément désignées par la loi à emprunter, à émettre de nouveaux titres d'emprunt et à émettre des garanties de prêt au nom de l'administration budgétaire centrale.  Des politiques et procédures documentées fournissent des directives, effectuer d'autres opérations au titre de la dette et accorder des garanties de prêt à une ou plusieurs entités, mais seulement pour l'administration budgétaire centrale.
13.3 : Stratégie de gestion de la dette	D	La Nouvelle-Calédonie ne dispose pas de stratégie de gestion de la dette à moyen terme
<b>PI-14 Prévisions macroéconomiques et budgétaires</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 14.1 : Prévisions macroéconomiques	D	La Collectivité Nouvelle-Calédonie ne dispose pas d'organisation et d'outil pour élaborer des estimations pour la période en cours et des prévisions d'agrégats macroéconomiques. Ces prévisions ne sont élaborées par aucune institution locale ou nationale.
Comp 14.2 : Prévisions budgétaires	D	Les prévisions macro budgétaires pour les trois exercices à venir ne sont pas préparées.
Comp 14.3 : Analyse de la sensibilité macro-budgétaire	NA	L'absence de prévisions macro budgétaire ne permet pas de noter cette composante.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-15 : Stratégie budgétaire</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 15.1 : impact budgétaire des propositions de politiques	D	La fonction Prévision n'est, dans aucun service, organisée ou structurée. Les administrations ne disposent pas de capacités suffisantes pour évaluer les impacts des décisions de politiques budgétaires. En pratique, les dotations budgétaires proposées ne distinguent pas les coûts induits par les nouvelles décisions sur les dépenses supplémentaires ou les réductions de dépenses pour les exercices à venir, sauf lorsqu'il s'agit d'un nouveau projet.
Comp 15.2 : adoption de la stratégie budgétaire	C	Le rapport de présentation du budget prévu par l'article 83-1 de la Loi organique 1999 n'est pas encore produit. Le Rapport d'orientation budgétaire contient une stratégie budgétaire avec des objectifs qualitatifs, mais les objectifs quantitatifs ne sont donnés que pour l'année sur laquelle porte le projet de budget.
Comp 15.3 : présentation des résultats budgétaires	C	Les comptes de fin d'exercice sont présentés au Congrès, accompagnés de rapports présentant une analyse des résultats par missions, programmes et actions.
<b>PI-16 Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 16.1 : Prévisions de dépenses à moyen terme	D	Le cadre budgétaire réglementaire ne prévoit pas une présentation de l'ensemble du budget dans une perspective de moyen terme (prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et deux exercices suivants, réparties selon une des classifications budgétaires).
Comp 16.2 : Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	Les plafonnements de dépenses ne sont prévus que pour l'exercice à venir. Les circulaires budgétaires fixent les plafonds de manière globale en définissant des taux d'évolution par rapport à l'exercice précédent, uniformes pour l'ensemble des administrations relevant du Gouvernement
Comp 16.3 : alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme	D	Le cadre budgétaire ne prévoit pas de plans stratégiques à moyen terme. Aucune direction de l'Administration ne prépare un plan ou un cadre stratégique à moyen terme.
Comp 16.4 : cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice	NA	En l'absence de cadres de dépenses à moyen terme ou de plans stratégiques à moyen terme, cette composante ne peut être notée



Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-17 : Processus de préparation du budget</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation (M2)</b>
Comp 17.1 : Calendrier budgétaire	C	Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires moins <i>quatre semaines</i> après réception de la circulaire budgétaire pour établir convenablement leurs estimations détaillées.
Comp 17.2 : directives pour la préparation du budget	D	Les orientations données par le gouvernement aux services en charge de la préparation du budget ne comportent pas de plafonds de dépenses selon les principaux postes de classification budgétaire.
Comp 17.3 : Présentation du budget au pouvoir législatif	D	Pour les trois années, seul le projet de budget 2019 a été transmis au Congrès plus d'un mois avant le début de l'exercice.
<b>PI- 18 : examine des budgets le pouvoir législatif</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
18.1 Portée de l'examen des budgets.	B	L'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires, les priorités à moyen terme ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes. Mais il n'examine pas les prévisions budgétaires à moyen terme, car elles ne sont pas établies.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	Le pouvoir législatif approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures couvrent les modalités d'organisation internes, telles que les comités d'examen spécialisés, l'appui technique et les procédures de négociation.
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	B	Congrès a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour deux des trois derniers exercices
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	A	Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées.
<b>PI-19 : Gestion des recettes</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
19.1 : Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes.	A	La DSF et la DRDNC représentent plus de 90% des recettes budgétaires recouvrées. Elles disposent de moyens divers et appropriés pour organiser l'information des contribuables sur leurs droits et

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
		obligations en matière d'impôts et taxes (toutes catégories) et en matière de recours et contentieux.
19.2 : Gestion des risques liés aux recettes.	<b>D</b>	La DRDNC dispose d'un service qui oriente les enquêtes en fonctions des alertes émises au niveau national. La DSF ne dispose pas de service dédié à l'évaluation des risques.  La DRDNC et la DSF n'appliquent pas de méthode globale, structurée et systématique pour l'évaluation des risques.
19.3 : Audits et enquêtes concernant les recettes.	<b>D</b>	La DSF et la DRDNC réalisent des programmes d'enquêtes, vérifications et contrôles, mais ces programmes ne sont pas établis en application d'un plan d'amélioration de la conformité réglementaire. Ils ne donnent pas lieu à l'élaboration systématique de rapports pour l'amélioration de la conformité réglementaire.
19.4 : Suivi des arriérés de recettes	<b>B</b>	La part des restes à recouvrer à fin 2018 représente 7,2% des recettes de 2018. Les restes à recouvrer de plus de 12 mois représentent 29,3% du total des restes à recouvrer.
<b>PI-20 : comptabilisation des recettes</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
20.1: informations sur le recouvrement des recettes	<b>B</b>	Le Payeur produit et transmet chaque mois à la DBAF les balances comptables du budget de la Nouvelle-Calédonie (Budget principal et budget annexe).  Les balances présentent, dans le détail de la classification économique, toutes les recettes réalisées et qui représentent la plupart des recettes de la Nouvelle-Calédonie et de ses entités extrabudgétaires.
20.2 : transferts des recettes recouvrées	<b>A</b>	Les entités en charge des recouvrements procèdent quotidiennement au reversement des recettes sur le compte du Payeur, même si un délai peut courir entre le reversement et son enregistrement comptable par le Payeur
20.3 : rapprochement des comptes de recettes	<b>D</b>	Les services du Payeur et ceux en charge des recouvrements ne procèdent à aucun moment à des rapprochements complets des montants perçus et des versements au compte du Payeur

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
<b>PI-21 : Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
21.1 : Consolidation des soldes de trésorerie	<b>A</b>	Les disponibilités de trésorerie de la Nouvelle-Calédonie sont retracées sur un compte unique géré par le Payeur. Elles sont arrêtées et communiquées quotidiennement à la DBAF.
21.2 : Prévisions de trésorerie et suivi	<b>D</b>	La DBAF ne dispose pas encore d'outil lui permettant d'établir des prévisions annuelles de flux de trésorerie.
21.3 : Informations sur les plafonds d'engagement	<b>D</b>	Jusqu'en 2018, il n'existait de procédure de régulation permettant aux gestionnaires de crédit de connaître manière fiable les plafonds d'engagement qui leur sont autorisés. La procédure mise en place en 2019 permettrait de satisfaire le critère pour la note B. Mais ne s'applique pas pour la présente évaluation.
21.4 : Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice.	<b>A</b>	Les ajustements budgétaires en cours d'année sont peu nombreux et effectués selon des règles légales et réglementaires. Ces règles assurent la transparence des modifications.
<b>PI-22 : Arriérés de dépenses</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
22.1 : Stock d'arriérés de dépenses	<b>A</b>	Les situations comptables des restes à payer et les états sur les délais de paiement produit par la DBAF permettent de conclure que les éventuels arriérés de paiement n'ont pas dépassé de 2% des dépenses pour chacun des exercices 2016 et 2017.
22.2 : Suivi des arriérés de dépenses	<b>B</b>	Il n'existe pas de système de suivi d'arriérés en tant que tel, mais il existe un système de suivi rapproché des restes à payer qui réduit les risques d'accumulation d'arriérés.
<b>PI-23 : Contrôles des états de paie</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
23.1 : Intégration des états de paie et dossiers du personnel	<b>A</b>	Le système Tiarhé intègre le fichier de personnel et le fichier solde de tous les fonctionnaires de la Nouvelle-Calédonie et ses établissements. Ses protocoles de contrôle sont bien établis et respectés, de même que les protocoles dématérialisés d'échange de données avec le système Surfî
23.2 : Gestion des modifications apportées aux états de paie	<b>A</b>	Les modifications apportées aux fichiers des personnels et de la solde sont effectuées selon des procédures bien établies, dans des délais qui

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
		n'entraînent pas de retards pour les rémunérations des fonctionnaires.
23.3 : Contrôle interne des états de paie	A	Les procédures mises en place par la DTSI pour l'exploitation de Tiarhé sont suffisantes pour sécuriser les accès et les données des fichiers. Toutes les interventions dans le système codifiées et documentées. Elles sont traçables et auditées
23.4 : Audits des états de paie	D	Au cours des trois dernières années, aucun audit des systèmes n'a été effectué pour vérifier l'intégrité des données ou l'existence d'éventuels lacunes ou failles de systèmes.
<b>PI-24 : passation des marchés publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
24.1: suivi de la passation des marchés publics	<i>D</i>	Il n'existe pas de base de données centralisant les informations sur les marchés passés.
24.2 : méthodes de passation des marchés	<i>D*</i>	Il n'existe pas de rapport ni de statistiques sur les marchés publics et leurs modes de passation.
24.3 : accès du public aux informations sur la passation des marchés	<i>C</i>	La situation en Nouvelle-Calédonie satisfait trois des 6 critères relatifs à l'accès aux informations sur les marchés publics.
24.4 : instruction des plaintes concernant la passation des marchés.	<i>NA</i>	Il n'existe aucun dispositif de règlement dédié aux recours ou aux plaintes relatives à l'attribution des marchés
<b>PI-25 : efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales</b>	<b>A</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
25.1 Séparation des tâches	<i>A</i>	La séparation des tâches relatives à l'exécution des dépenses non salariales de la Nouvelle-Calédonie et de ses établissements est bien assurée. Les responsabilités des principaux intervenants (services gestionnaires de crédits, contrôle financier, ordonnancement, comptables) sont distinctes et clairement définies par le cadre juridique et réglementaire. Les procédures sont bien établies et documentées pour chaque phase de l'exécution de la dépense (engagement, liquidation, ordonnancement, prise en charge comptable, paiement).
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	<i>A</i>	L'ensemble des dispositifs de contrôle mis en place limite les engagements aux seuls crédits autorisés par les budgets votés par le Congrès ou les budgets approuvés pour les établissements publics.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
25.3 Respect des règles et procédures de paiement	<b>A</b>	Tous les dispositifs prévus par la réglementation sont mis en œuvre et effectivement appliqués de manière conforme. Il n'existe aucune pratique dérogatoire. Les rapports de vérification, celui de la Chambre territoriale des comptes en particulier, ne signalent aucun problème en la matière.
<b>PI-26 : audit interne</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
26.1 Portée de l'audit interne	D	La fonction d'audit n'est pas structurée et n'est pas fonctionnelle
26.2 Nature des audits et normes appliquées	NA	
26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit	NA	
26.4 Suites données aux audits internes	NA	
<b>PI-27 : intégrité des données financières</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
27.1 : rapprochement des comptes bancaires	<b>D</b>	Il existe des comptes de régies de recettes ouverts auprès de l'OPT, celui de la DSF en particulier, qui ne sont pas suivis par le comptable principal et qui ne font pas l'objet de rapprochements.
27.2 : comptes d'attente	<b>D</b>	Il existe des comptes d'imputations provisoires non soldés en fin d'exercice. Les raisons pouvant justifier leurs montants ne sont pas données.
27.3 : comptes d'avance	<b>C</b>	Les comptes d'avances font l'objet d'un suivi régulier et rapproché par divers services. Mais il existe des comptes d'avances non apurés représentant plus de 38% du total des avances.
27.4 : processus mis en place pour appuyer l'intégrité des données financières.	<b>B</b>	Tous les systèmes d'information sont dotés de protocoles permettant d'en assurer le fonctionnement, la sécurité et la traçabilité des accès. Mais il n'existe aucune organisation pour la vérification périodique de l'intégrité des données.
<b>PI-28 : rapports budgétaires en cours d'exercice</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
28.1 Portée et comparabilité des rapports	D	Il n'existe aucun rapport périodique, mensuel ou trimestriel, voire semestriel, présentant régulièrement des données sur l'exécution du budget, comparables aux budgets votés et selon des canevas préétablis permettant des comparaisons d'une période à l'autre.

Indicateur et composantes	Note	Explication résumée
28.2 Calendrier de publication des rapports	NA	L'absence de rapports périodiques ne permet pas de noter cette composante
28.3 Exactitude des rapports	NA	Idem
<b>PI-29 : rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels	A	La présentation, le contenu et les annexes à joindre aux comptes financiers sont définis par l'instruction comptable et budgétaire M52. Les informations exigées et effectivement soumises au Congrès pour les trois derniers exercices clos couvrent tous les éléments exigés pour la note A.
29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes	D	La réglementation accorde un délai de 15 mois après la clôture de l'exercice pour le dépôt des états financiers à la Chambre territoriale des comptes. Pour les années considérées les dates sont : - Exercice 2016 : déposé le 26/03/2018 (près de quinze mois après la clôture) - Exercice 2017 : déposé le 15/11/2018 (10,5 mois après la clôture) - Exercice 2018 : dépôt prévu le 22/11/2019 (10 mois et 22 jours après la clôture.
29.3 Normes comptables	C	Les normes comptables appliquées sont celles définies par l'Instruction M52. Elle permet la présentation d'états financiers annuels de manière cohérente dans le temps. Mais les normes comptables ne sont pas encore en majorité en conformité avec les 13 normes du cadre national.
<b>PI-30 : audit externe</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
30.1 Portée de l'audit et normes des audits	D*	La CTC assure les missions de contrôle externe en Nouvelle-Calédonie. Les audits sont réalisés en respectant des normes établies par la Cour des comptes française et conformes aux normes ISSAI. Les données ne permettent pas d'évaluer l'importance relative des audits réalisés chaque année par la CTC.
30.2 Soumission de rapport d'audit au pouvoir législatif	D	Le délai couru entre la finalisation des rapports d'audit par la CTC et la soumission des rapports à l'examen par le Congrès dépasse les neuf mois. Pour l'exercice 2017, les états financiers soumis à la CTC n'ont fait l'objet d'aucun rapport d'audit
30.3 Suite donnée audits externes	C	Les rapports d'audit publiés par la CTC, notamment celui portant sur la gestion 2012-2016 de la Nouvelle-Calédonie comportent pour chaque

		recommandation une réponse donnée par le chef de l'exécutif
30.4 Indépendance de l'ISC des finances publiques	<i>A</i>	La CTC répond aux critères d'indépendance définis par la norme ISSAI 10.
<b>PI-31 : examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	<i>A</i>	Tous les rapports ROD publiés par la CTC au cours de la période 2016-2018 ont été examinés par le Congrès ou par les conseils d'administration dans les trois mois qui ont suivi leur transmission.
31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	<i>D*</i>	L'information sur l'organisation des procédures d'audit ou sur la tenue d'audits par le Congrès et les autres assemblées délibérantes n'est pas disponible. L'information sur les éventuels audits organisés n'est pas disponible.
31.3 Recommandation du pouvoir législatif concernant l'audit	<i>D*</i>	L'information sur d'éventuelles recommandations faites par le Congrès à la suite de l'examen du ROD 2018 n'est pas disponible.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	<i>D</i>	L'information sur d'éventuelles auditions organisées par le Congrès n'est pas disponible. Toutefois, le règlement intérieur prévoit la possibilité de les organiser. Les séances ne sont pas ouvertes au public et les rapports des commissions ne sont pas diffusables.





## Annexe 2 : Récapitulation des observations formulées sur le cadre de contrôle interne

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
1. Environnement de contrôle	
1.1 Intégrité et valeurs éthiques professionnelles et personnelles des dirigeants et du personnel et incluant une constante et générale attitude d'appui au contrôle interne	Correctement assurée.
1.2 Engagement à un niveau de compétence	ND (non évalué)
1.3 « Culture » des dirigeants (philosophie du management et style de direction)	ND
1.4 Structures de l'organisation	ND
1.5 Ressources humaines et pratiques	ND
2. Evaluation des risques	
2.1 Identifications des risques (portée et probabilité)	Peu de pratiques en la matière. Seuls sont considérés ceux relatifs à la fraude fiscale ou douanière, à la dette, à la situation financières des entreprises dans lesquelles la NC détient des participations
2.2 Evaluation des risques	Très peu d'évaluation, voire pas d'évaluation
2.3 Evaluation de l'appétence au risque	Non
2.4 Réponses aux risques (transfert, tolérance, traitement ou résolution)	Non
3. Activités de contrôle	
3.1 Procédures d'approbation et d'autorisation	Etablies par la réglementation, mais peu documentées pour leur application (faible disponibilité de manuels de procédures).
3.2 Séparation des tâches (autorisation, exécution, enregistrement, revue)	Bien établie ; les responsabilités sont identifiables et les actes imputables
3.3 Contrôles des accès aux ressources et enregistrements	Procédures bien établies. Accès traçables et auditable
3.4 Vérifications	Pas de vérification selon des procédures établies.
3.5 Rapprochements	Pas de rapprochements selon des procédures établies
3.6 Revue de l'exécution opérationnelle	Pas organisées de manière formelle

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
3.7 Revue des opérations, processus et opérations	Pas organisées de manière formelle
4. Information et communication	Des protocoles d'échanges sont établis et basés sur les systèmes d'information existants.
5. Pilotage	
5.1 Pilotage en place	Non structuré (absence d'organe spécifique à la fonction d'audit interne).
5.2 Evaluation	Non disponible (pilotage non structuré)
5.3 Réponse aux recommandations	Non disponible (pilotage non structuré)

## Annexe 3 : Sources des informations

### Annexe 3A – Enquêtes et études analytiques connexes

Rapport PEFA de la Nouvelle-Calédonie, Août 2012

Analyses et recommandations de la mission d'appui-conseil au gouvernement de la Nouvelle-Calédonie relative à l'organisation, la gouvernance, le pilotage et la régulation du système de protection sociale et de santé, Philippe CALMETTE et Jean-Louis REY, IGAS, Juin 2018

### Annexe 3B - Liste des personnes rencontrées

Cette annexe n'est pas exhaustive. Nous prions les personnes que nous n'avons pas mentionnées de bien vouloir nous en excuser.

Service	Personnes	Lieu
DBAF	Sophie GARCIA Directrice Ronan LABBE Directeur Adjoint Anne Christine CHIMENTI Référent contrôle de gestion Michel COGET, Paul IVAMI, Isabel ISOREZ, Chefs de service Meryl MALAVAL ; Jeannette UPINUE ; Danièle MALET ; Lawrinda TIPOTIO ; Yannick BONNEAU ; Marthe KOTEUREU ; Vaimoe ALBANESE ; Karen NG ; Priscillia SIDIK ; Milena BECCALOSSO ; Juanita KATRAWA ; Virginie MURA ; Maryse KABAR ; Martine MELAS ; Sophie WAMYTAN ; Abel-Louis FORREST ; Filoména MOLEANA ; Zohra BACCOUCHI ; Claire PETTINOTTO ; Dianna OUAMBA.	
Trésor Public, Payeur de la Nouvelle-Calédonie	Monsieur Alain RAGOT (Payeur) Céline Bernard (adjoint Payeur)	Trésor Public
Trésorerie des établissements publics	Franck LICHA Michel VAUTOR	Trésor Public
Direction des Finances publiques	Nathalie BOREL, Directrice adjointe	DFIP - Port Plaisance
Direction des ressources humaines et de la fonction publique – DRHFPNC	Myriam Beaumont – Directrice adjointe	DBAF
Direction affaires économique - DAE	Lionel Borgne – Directeur adjoint	DAE
Direction régionale des douanes (à confirmer)	Denis Giligny – Directeur régional des douanes Sonia Lecomte – Adjointe au Directeur régional Sandrine Keravec -	DBAF
Institut d'Emission Outre-mer	Monsieur Jean-David Naudet – Directeur	IEOM
Direction des Services Financiers (DSF)	Monsieur Mickael Jamet - Directeur	DSF
Direction des Infrastructures, de la Topographie et des Transports Terrestres (DITTT)	Georges Selefen, Directeur Karim Ouni, Directeur adjoint	DITTT
Aviation civile Nouvelle Calédonie	Michel Flechet	

Service	Personnes	Lieu
Direction régionale des douanes (à confirmer)	Denis Giligny – Directeur régional des douanes Sonia Lecomte – Adjointe au Directeur régional Sandrine Keravec -	Douanes
Direction de l'enseignement (DENC)	Yolande Verlaguet – Directrice Catherine LE-GOAVEC – Directrice adjointe	DENC
MEDEF- NC	Daniel Ochida – Président Catherine WEHBE, Directrice	
Agence française de développement	Philippe Renaud - Directeur de l'AFD Damien Roine – Chargé de Mission AFD	AFD
ISEE NC	Olivier Fagnot – Directeur Pascal Gantelet – Directeur adjoint	ISEE
Chambre Territoriale des comptes	Jean Yves Marquet, Président	Chambre territoriale des comptes NC
Chambre de commerce et d'industrie	Jennifer Seagoe – Présidente Charles Roger – Directeur général Isabelle Coupey – Secrétaire général	CCI
Direction des Achats, du Patrimoine et des Moyens (DAPM)	Monsieur Djamil Abelaziz – Directeur adjoint	DBAF
-DBAF	Michel Coget	DBAF
CAFAT	Xavier Martin, DG Nathalie DOUSSY, DGA Marilyne CROS, Directrice des affaires financières et des moyens	DBAF
Direction des technologies et des systèmes d'information	Michèle COMPAN Anne FERRARY Fabrice Dang	DTSI
Direction des affaires sanitaires et sociales	Jean Alain Course Severine METILLON	DBAF
Direction des affaires vétérinaires, alimentaires et rurales	Gérard FALLON Fabien ESCOT	DBAF
Direction de l'aviation civile	Jean Claude GOUHOT Christophe VERGES	DBAF
Directions des achats, du patrimoine et des moyens	Camille KUPISZ	DBAF

### Annexe 3C - Documents consultés

#### Constitution

La Constitution française du 4 octobre 1958

#### Lois organiques

Loi N°99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie

#### Décrets

Décret du 02 septembre 1996 portant établissement de la liste des pièces justificatives des paiements des communes, des provinces, du territoire et des établissements publics locaux de la Nouvelle-Calédonie

Décret N°2000-822 du 28 août 2000 relatif au Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes de la Nouvelle-Calédonie

Décret N°2000-823 du 28 août 2000 relatif au Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour l'équipement des communes de la Nouvelle-Calédonie

Décret n°2003-187 du 5 mars 2003 relatif à la production des comptes de gestion des comptables des collectivités locales et établissements publics locaux

Décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique en ses dispositions applicables en Nouvelle-Calédonie

Décret N°2013-512 du 17 juin 2013 modifiant le décret du 02 septembre 1996 portant établissement de la liste des pièces justificatives des paiements des communes, des provinces, du territoire et des établissements publics locaux de la Nouvelle-Calédonie

### **Délibérations**

Délibérations N°136/CP du 1<sup>er</sup> mars 1967 portant réglementation des marchés publics

Délibération N°64/CP de la Commission permanente du Congrès du 10 mai 1989 fixant les cahiers des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux et aux marchés publics de fournitures courantes et de services passés en application de la Délibération modifiée N°136 du 1<sup>er</sup> mars 1967

Délibération N°81 du 24 juillet 1990 portant droits et obligations des fonctionnaires territoriaux

Délibération n° 127/CP du 26 septembre 1991 relative à l'administration des intérêts patrimoniaux et domaniaux du Territoire

Délibération N°486 du 10 août 1994 portant création du statut général des fonctionnaires des communes de la Nouvelle-Calédonie

Délibération N°009 du 13 juillet 1999 portant règlement intérieur du Congrès de la Nouvelle-Calédonie

Délibération N°15 du 28 août 2014 approuvant le règlement budgétaire et financier de la Nouvelle-Calédonie

Délibération N°106 du 15 janvier 2016 relative à l'avenir de l'école calédonienne

Délibération N°146 du 11 août 2016 portant approbation du schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie

Délibération N°186 du 1<sup>er</sup> décembre 2016 relative à la charte d'application des orientations de politique éducative de la Nouvelle-Calédonie

Délibération N°424 du 20 mars 2019 portant réglementation des marchés publics

Code des douanes de la Nouvelle-Calédonie, avril 2019

Code des impôts de la Nouvelle-Calédonie

Code des juridictions financières

### **Règlements**

Règlement N°2014-03 relatif au plan comptable général

Règlement budgétaire et financier 2014-2019

### **Instructions**

Instruction budgétaire et comptable M.52 adaptée à la Nouvelle-Calédonie Tome I et Tome II

Instruction budgétaire et comptable M.52 adaptée à la Nouvelle-Calédonie, liste des chapitres par nature

### **Arrêtés**

Arrêté du 21 mai 2004 portant adoption des règles relatives à la comptabilité générale de l'Etat (Normes comptables).

Arrêté N°1065 du 22 août 1953 portant statut général des fonctionnaires des cadres territoriaux

Arrêté N°569 du 30 mars 1957 relatif au classement des routes en Nouvelle-Calédonie

Arrêté N°83-661/CG du 20 décembre 1983 portant création d'un système d'identification et d'un répertoire des entreprises et des établissements

Arrêté N°2007-3095/GNC du 28 juin 2007 portant création et organisation du fonctionnement du système informatisé de gestion des ressources humaines à la direction des technologies et des services de l'information

Arrêté 2009-5284/GNC-Pr du 10 septembre 2009 rendant exécutoire la décision du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour l'équipement des communes du 10 août 2009 relative à l'adoption des documents à fournir lors des prochaines réunions de préprogrammation des crédits du FIP équipement

Arrêtés des virements de crédits au titre des budgets 2016, 2017, 2018

Arrêté 2010-1432/GNC-Pr du 02 mars 2010 rendant exécutoire la décision du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes du 04 février 2010 relative à la date limite de transmission des délibérations de classement des routes des communes

Arrêté N°2010-1607/GNC du 06 avril 2010 relatif à la nomination du receveur de la direction des services fiscaux

Arrêté 2015-8524/GNC-Pr du 29 juillet 2015 rendant exécutoire la décision du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes du 23 juillet 2015 relative à la date limite de communication des effectifs des élèves des écoles primaires publiques et privées des communes

Arrêté N°2016-1647/GNC du 09 août 2016 relatif à l'attribution de subventions en nature aux écoles primaires publiques de la Nouvelle-Calédonie au titre de l'exercice 2016

Arrêté N°2017-1995/GNC du 18 août 2017 relatif à l'attribution de subventions en nature aux écoles primaires publiques de la Nouvelle-Calédonie au titre de l'exercice 2017

Arrêté N°2018-683/GNC du 27 mars 2018 relatif à l'attribution de subventions en nature aux écoles primaires publiques de la Nouvelle-Calédonie au titre de l'exercice 2018

Arrêté N°2019-341/GNC du 19 février 2019 relatif à l'attribution de subventions en nature aux écoles primaires publiques de la Nouvelle-Calédonie au titre de l'exercice 2019

Arrêté N°HC/DAIRCL/N° 101 du 11 août 2017 portant publication des résultats de l'élection des représentants des communes au sein du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes

Arrêté N°2018-758 GNC-Pr du 20 juin 2018 rendant exécutoire la décision du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour l'équipement des communes du 22 janvier 2018 relative à l'adoption des secteurs d'interventions éligibles au fonds pour l'année 2018

Arrêté N°2018-6260 GNC-Pr du 20 juin 2018 rendant exécutoire la décision 02/2018 du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour le fonctionnement des communes du 14 juin 2018 relative à la détermination des critères de répartition pour l'année 2018

Arrêté N°2018-6282 GNC-Pr du 23 janvier 2018 rendant exécutoire la décision du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour l'équipement des communes du 14 juin 2018 relative à la fixation d'une durée maximale de réalisation des opérations à deux ans

Arrêté N°2018-16712 GNC-Pr du 24 octobre 2018 rendant exécutoire la décision N°22/2018 du Comité de gestion du fonds intercommunal de péréquation pour l'équipement des communes du 14 juin 2018 relative à la présentation des dossiers de demande de subvention FIPE

### **Circulaires**

Circulaire N° C118-3120-184 du 14 Août 2018 portant préparation du budget primitif 2019

Circulaire N°C119-3120-14 du 15 Janvier 2019 portant mise à disposition progressive des crédits sur le budget propre de la Nouvelle-Calédonie

### **Décisions**

Décision N°2018-D-02 du 02 du 2 mars 2018 portant adoption du règlement intérieur de l'autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie

Décision N°19/2018 du 14 juin 2018 relative à l'adoption des secteurs d'intervention éligibles au fonds pour l'année 2019

Décision N°20/2018 du 14 juin 2018 relative à la définition de la clé de répartition entre les provinces de la dotation FIP équipement aux communes pour l'année 2019

### **Communiqués**

Communiqué de la Délibération du Congrès de la Nouvelle-Calédonie du 20 septembre 2016 sur le plan d'urgence local de soutien à l'emploi, assouplissement des règles de la commande publique

### **Budgets, comptes administratifs et comptes de gestion**

Budget primitif 2016 Budget supplémentaire 2016

Compte administratif 2016

Compte de gestion 2016

Décisions modificatives 2016 du budget de la Nouvelle-Calédonie Budget primitif 2017

Budget supplémentaire 2017

Compte administratif 2017

Compte de gestion 2016

Décisions modificatives 2017 du budget de la NC

Budget primitif 2018

Budget supplémentaire 2018

Compte administratif 2018

Compte de gestion 2016

Décisions modificatives 2018 du budget de la NC

### **Rapports**

Rapport sur les orientations budgétaires de la Nouvelle-Calédonie 2018-2020

Rapport sur les orientations budgétaires de la Nouvelle-Calédonie 2019-2021

Chambre territoriale des comptes, Nouvelle-Calédonie, rapport d'observations définitives Nouvelle-Calédonie, Exercices 2012 et suivants

Chambre territoriale des comptes, Nouvelle-Calédonie, rapport de synthèse des suites données aux examens de la gestion année 2018

Chambre territoriale des comptes, Nouvelle-Calédonie, rapport d'activité 2017

Rapport sur les risques extérieurs de la Nouvelle-Calédonie, décembre 2018

Déclaration de politique générale prononcée devant le Congrès au nom du 15<sup>e</sup> gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, décembre 2017

Rapport d'activité 2018 des établissements publics de la Nouvelle-Calédonie (hors établissements d'enseignement)

Rapport d'activité 2018 des établissements publics de la Nouvelle-Calédonie hors établissements d'enseignement, DBAF 2019

Plan d'action de réforme de la gestion des finances publiques

Rapport annuel au titre de l'exercice 2018 de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie

Rapport d'activité 2017 de la Caisse Locale de Retraites de la Nouvelle-Calédonie

Rapport d'activité de la CAFAT au titre de l'exercice 2018

Rapport d'activité 2017 des établissements publics d'enseignement de la Nouvelle-Calédonie, novembre 2018

### **Autres**

DBAF, production d'une étude sur la fiscalité communale, les moyens financiers des communes et les intercommunalités

Recueil des normes comptables françaises, autorité des normes comptables, version en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019

Recueil des normes comptables de l'Etat, septembre 2015

Recueil des normes comptables de l'Etat, juillet 2018

Recueil des normes comptables pour les établissements publics, novembre 2018

Bulletin académique spécial, guide de l'agent comptable ou régisseur en EPLE N°322 du 22 février 2016

Plan des comptes applicable aux départements (M52) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014

IEOM, Publications économiques et financières, conjoncture économique, N°275/avril 2019

ISEE, IEOM, AFD, les synthèses de CEROM, les comptes économiques rapides de la Nouvelle-Calédonie, décembre 2018



ISEE, IEOM, AFD, les défis de la croissance calédonienne, décembre 2018

IEOM, Nouvelle-Calédonie 2018, thématique du rapport 2018

Guide utilisateur WEBDETTE emprunts, SELDON France

Procédures de contractualisation d'un emprunt avec l'AFD, DBAF, SPBSF

Procédures de contractualisation d'un emprunt avec la CDC, DBAF, SPBSF

Note au Congrès de la Nouvelle-Calédonie N°15 du 03 août 2017 relative à la situation de l'enseignement obligatoire de la culture Kanak et de l'enseignement des langues Kanak dans les écoles publiques de la Nouvelle-Calédonie et des établissements du second degré

Note de la DENC relative à l'enseignement des éléments fondamentaux de la culture KANAK dans le premier degré

DENC, bilan financier et moral 2016, bilan financier et moral 2017, bilan financier et moral 2018

Organigramme du Haut-Commissariat de la République en Nouvelle-Calédonie

Organigramme de la DFIP de Nouvelle-Calédonie

Note de présentation des missions de la DBAF

Note de présentation : relations de la Nouvelle-Calédonie avec ses établissements publics

Note de présentation : focus sur les financements par la Nouvelle-Calédonie de certains organismes divers, partenaires réguliers de la Nouvelle-Calédonie

Organigramme de la DSF

Liste des sorties et des cessions de l'exercice 2018, budget principal de la Nouvelle-Calédonie

Situation détaillée des immobilisations de l'exercice 2018, budget principal de la Nouvelle-Calédonie



## Annexe 4 : Évaluation 2019 selon la méthode PEFA 2011 et comparaisons de l'évolution par rapport à l'évaluation de 2012

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
<b>PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>B</b>	<b>A</b>		
i) Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	B	A	Les taux de réalisation des dépenses ont été respectivement de 101,6%, 97,3% et 100,5% pour les années 2016 à 2018. (Les tableaux de calcul sont donnés en annexe 5)	L'évolution reflétée par la note est réelle.
<b>PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>A</b>		
(i) Ampleur des écarts dans la composition des dépenses au cours des trois dernières années, non compris les crédits provisionnels.	C	A	Les écarts entre prévision et réalisation de la répartition des dépenses selon les chapitres fonctionnels (chapitres votés) ont été respectivement de 3,1%, 1,8% et 2,9% pour les années 2016 à 2018 (Les tableaux de calcul sont donnés en annexe 5)	Dans leur rapport, les évaluateurs déclaraient avoir calculé les écarts de répartition selon la classification administrative. Leurs tableaux montrent que leur note a bien été établie à partir de la répartition des chapitres fonctionnels. La méthode est donc identique à celle que nous avons utilisée et les notes sont comparables. L'évolution reflétée par la note Aest réelle. Elle signifie aussi que les modifications du budget supplémentaire n'impactent pas de manière significative les écarts entre les dépenses effectives.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) montant moyen des dépenses imputées à la réserve provisionnelle au cours des trois années	A	A	Pour les années 2016 à 2018, le budget de Nouvelle-Calédonie n'a pas prévu de dotation globale pour dépenses imprévues	Les évaluateurs 2012 ont indiqué des montants de provisions globales pour dépenses imprévues et des montants de dépenses imputés directement à ces provisions. Nous n'avons pas pu vérifier, pour les exercices 2009 à 2011, l'effectivité de la provision pour dépenses imprévues. Mais il est probable que l'équipe 2012 ait commis une erreur, car les crédits pour dépenses imprévues, lorsqu'ils existent, sont classés sur un chapitre de prévisions sans réalisation (chapitre 952).
<b>PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>B</b>	<b>A</b>		
(i) Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	B	A	Les taux de réalisation de recettes, hors financements ou subventions extérieures, ont été respectivement de 102,9%, 97,5% et 101,7%. (Les tableaux de calcul sont donnés en annexe 5)	Les notes ne sont pas comparables, car les évaluateurs 2012 n'avaient pris en compte que les recettes de fonctionnement.
<b>PI-4. Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses (M1)</b>	<b>B+</b>	<b>B+</b>		
i) Stock des arriérés de paiement sur les dépenses (exprimé en pourcentage des dépenses réelles totales pour l'exercice budgétaire correspondant) et toute variation récente du stock.	A	A	Justification identique que pour M16 (cf. PI22.1)	La note est la même, mais les justifications ne sont pas identiques.
ii) Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses.	B	B	Justification identique que pour M16 (cf. PI22.2)	La note est la même, mais les justifications ne sont pas identiques.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
<b>PI-5. Classification du budget (M1)</b>	<b>D</b>	<b>A</b>		
(i) Le système de classification utilisé pour l'établissement, l'exécution et l'établissement de rapports sur le budget de l'administration centrale	D	A	Justification identique que pour M16 (cf. PI4)	La loi organique de 1999 autorise le vote soit par chapitre économique, soit par chapitre fonctionnel. Nous n'avons pas saisi les raisons qui avaient conduit à attribuer la note D en 2012
<b>PI-6. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire (M1)</b>	<b>A</b>	<b>A</b>		
i) part des informations citées (cf. Liste) dans la documentation budgétaire la plus récemment émise par l'administration centrale	A	A	Sur les 9 critères exigés par M11, seul n'est pas réalisé celui relatif aux estimations de croissance.	Les évaluateurs 2012 n'avaient pas noté les 2 critères relatifs au déficit budgétaire, considérant qu'ils ne s'appliquaient pas du fait que le budget est voté en équilibre. En fait, le vote en équilibre ne signifie pas que le budget ne présente pas de déficit.
<b>PI-7. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale (M1)</b>	<b>D</b>	<b>D</b>		
i) niveau des dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires	D	D	Critère comparable à M16 (les dépenses non rapportées représentent plus de 10% des dépenses totales)	Le calcul effectué par les évaluateurs de 2012 pour les dépenses non rapportées était erroné. Ils avaient considéré toutes les dépenses des unités extrabudgétaires comme étant non rapportées. Leur taux avait été chiffré à 97,3%. En fait, les subventions et reversements ne devaient pas être pris en compte.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) informations sur les recettes / dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports budgétaires	NA	NA	Pas de projets financés par les bailleurs de fonds (prêts)	
<b>PI-8. Transparence des relations budgétaires intergouvernementales (M2)</b>	<b>A</b>	<b>A</b>		
i) systèmes transparents et basés sur des règles pour l'affectation horizontale entre les administrations décentralisées de transferts inconditionnels et conditionnels en provenance de l'administration centrale (affectation prévue dans le budget et affectation réelle)	A	A	Equivalent à PI-7.1 de M16	La note est déterminée par le cadre institutionnel qui n'a pas changé
ii) communication en temps voulu d'informations fiables par l'administration centrale aux administrations décentralisées sur leurs dotations budgétaires pour l'exercice à venir	A	A	Equivalent à PI-7.2 de M16	La note est déterminée par le cadre institutionnel qui n'a pas changé
iii) Mesure dans laquelle les informations budgétaires consolidées (concernant au moins les recettes et les dépenses) sont collectées et rapportées au niveau de l'administration générale selon les catégories sectorielles	NA	NA	Equivalent à PI-10.2 de M16	La note est déterminée par le cadre institutionnel qui n'a pas changé
<b>PI-9. Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public (M1)</b>	<b>C</b>	<b>C</b>		

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
i) Étendue de la surveillance exercée par l'administration centrale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques.	C	C	Les organisations et pratiques sont similaires. Le niveau de la note est justifié par le fait que les données sur les entités ne sont pas consolidées dans un rapport annuel.	
ii) Étendue du contrôle de l'administration centrale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées.	NA	NA	Equivalent à PI-10.2 de M16	
<b>PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires (M1)</b>	<b>B</b>	<b>C</b>		
i) nombre de critères (cf. liste) relatifs à l'accès du public aux informations qui sont remplis	B	C	4 critères sur 6 ne sont pas remplis. Manquent les critères sur la publication des documents budgétaires au moment de leur présentation au Congrès, sur la mise à disposition du public des états financiers dans les six mois suivants la fin de l'exercice, sur les rapports infra-annuels, et celui sur le suivi des ressources mises à la disposition des unités de prestation de services de base.	Les évaluateurs 2011 n'avaient pas noté le critère VI (suivi des ressources mises à la disposition des unités de base) considérant qu'il relavait des provinces et communes. Nous l'avons pris en considération. Cela ne change pas la note.
<b>PI-11. Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget (M2)</b>	<b>B+</b>	<b>C</b>		
i) existence d'un calendrier fixe et respect du calendrier	C	C	Similaire à PI-17.1 de M16	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) clarté/exhaustivité des directives et participation des responsables politiques au processus de préparation des propositions budgétaires	A	D	Similaire à PI-17.2 de M16	Les évaluateurs de 2012 fondent leur note sur l'existence de lettres de cadrages qui fixent les plafonds globaux de dépenses et des plafonds pour chaque direction et service.
iii) approbation du budget par les autorités législatives ou tout organe assumant une fonction analogue	A	B	Similaire à PI-18.3 de M16	L'évaluation 2012 avait établi que les budgets des trois exercices considérés avaient été approuvés avant le début de l'exercice. Pour la présente évaluation, seulement deux budgets ont été approuvés avant le début de l'exercice. Celui de l'année 2018 a été approuvé le 23 janvier 2018.
<b>PI-12. Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques (M2)</b>	<b>B</b>	<b>D</b>		
i) préparation des prévisions budgétaires pluriannuelles et allocations fonctionnelles des fonds publics	C	D	Aucune prévision budgétaire globale pluriannuelle n'est établie	Les évaluateurs 2012 ont fondé leur note sur le fait que « <i>Les DOB contiennent entre autres des projections triennales détaillées des recettes par nature d'impôt et des dépenses par grandes natures</i> ». Nous n'avons pas pu vérifier les documents en question. Cela nous paraît peu probable, mais si tel était le cas, alors la note correspondrait à une régression effective.
ii) portée et fréquence de l'analyse de la soutenabilité de la dette	A	D	Des ratios sont utilisés pour évaluer l'importance relative de l'encours (dette par habitant, dette rapportée aux recettes, etc.), mais aucune analyse de soutenabilité de la dette au vrai sens du terme (projections du PIB et calculs de la VAN) n'a été réalisée au cours des trois derniers exercices.	Les évaluateurs ont fondé leur note sur le fait que « <i>L'AFD réalise tous les ans une analyse financière de la Nouvelle-Calédonie dont un volet porte spécifiquement sur l'analyse de la soutenabilité de la dette de la Nouvelle-Calédonie</i> ». Comme pour la composante précédente nous n'avons pas pu vérifier si ces analyses étaient produites. Nous ne pouvons que



Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
				constater que l'AFD n'a pas fait ces analyses au cours des années récentes.
iii) existence de stratégies sectorielles, assorties d'états pluriannuels des coûts des dépenses de fonctionnement et d'investissement	A	D	Similaire à PI-16.3 de M16	La note A de 2012 n'avait pas été correctement justifiée. Les évaluateurs 2012 l'ont attribué sur le seul fait de la présentation des budgets selon la nomenclature programmatique MPA (Missions programmes, actions). L'évolution des notes ne reflète donc pas la situation réelle.
iv) Liens entre les budgets d'investissement et les prévisions de dépenses à moyen terme	D	D	Les charges récurrentes sont obligatoirement présentées dans le dossier de projets. Mais les liens entre les projets et les stratégies sectorielles ne sont pas établis.	
<b>PI-13. Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables (M2)</b>	<b>A</b>	<b>A</b>		
i) Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales et douanières.	A	A	Equivalent à PI-19.1	
ii) Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales et douanières, et aux procédures administratives y afférentes.	A	A	Equivalent à PI-19.1	Note identique, mais situation améliorée en rapport avec le développement des sites internet.
iii) Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscale et douanière.	A	A	Equivalent à PI-19.1	Note identique, mais situation améliorée en rapport le développement des sites internet et de la dématérialisation des procédures.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
<b>PI-14. Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane (M2)</b>	<b>A</b>	<b>C+</b>		
i) Contrôle du système d'immatriculation des contribuables	B	C	Le système d'identification des contribuables est spécifique à l'administration fiscale. Il n'est lié pas au RIDET qui est l'identifiant statistique attribué par l'ISEE et utilisé par d'autres institutions dont notamment la CAFAT ou la CCIA.	Les évaluateurs avaient fondé leur note sur le fait que « lors de la création des dossiers dématérialisés des contribuables, l'application P@cifisc se connecte à des bases externes fiables ». Cela ne nous semble pas avoir été le cas. Ce n'est pas le cas en 2019.
ii) Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration.	A	A	La situation est identique en 2019	
iii) Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal et d'enquête sur les fraudes.	A	D	La programmation des contrôles fiscaux n'est pas fondée sur des critères clairs et bien établis pour l'évaluation des risques. (Voir PI-19.2 de M16)	La note 2012 était surévaluée. La situation en matière d'évaluation des risques était identique à celle de 2019.
<b>PI-15. Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>D+</b>		
i) Le taux de recouvrement des arriérés d'impôt/taxes brut, calculé en pourcentage des arriérés d'impôt au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné (moyenne des deux derniers exercices budgétaires).	D	C	Le montant total des restes à recouvrer en fin d'exercice est significatif (plus de 2%). A fin 2018 il était à 7,2%. La part des restes à recouvrer de plus de 12 mois à fin 2018 était de près de 30% (cf. tableau 36) malgré les initiatives prises pour réduire le stock d'arriérés de recouvrement. Les recouvrements moyens d'arriérés sur les deux derniers exercices de 70% du total d'arriérés en début d'exercice.	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) Efficacité du transfert sur le compte du Trésor des montants d'impôt, taxes et droits de douane recouverts par les administrations fiscale et douanière.	C	A	Identique à PI-20.2	Amélioration significative du fait qu'en 2012 les transferts se faisaient chaque semaine et non quotidiennement
iii) Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor.	A	D	Identique à PI-20.3	La note 2012 est probablement surestimée. Elle été fondée sur le fait que des états de rapprochement DSF-Payeur étaient effectués tous les mois (ce qui n'est pas le cas en 2019), et qu'avec la DRDNC, ils se faisaient « automatiquement au sein de Sydonia++ » Sydonia ne peut opérer automatiquement des rapprochements
<b>PI-16. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>D+</b>		
i) Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie.	C	D	Similaire à PI-21.2 de M16	La note de 2012 était surestimée. Elle avait été fondée sur les prévisions d'opérations budgétaires et non sur les prévisions de toutes les opérations de trésorerie. Les évaluateurs ont en fait traité la question des flux de trésorerie au niveau de la seconde composante de cet indicateur.
ii) Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux MDA sur les plafonds d'engagement de dépenses.	D	D	Similaire à PI-21.3 de M16	La note de 2012 s'applique à la première composante.
iii) Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires, dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur à la Direction des MDA.	A	A	Similaire à PI-21.4 de M16	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
<b>PI-17. Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties (M2)</b>	A	C		
i) Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports s'y rapportant.	A	D	Composante comparable à PI-13.1 de M16.	L'évaluation de M11 n'avait considéré que la date de l'administration budgétaire centrale. Elle n'avait pas tenu compte de la dette des entités extrabudgétaires. L'évolution des notes ne reflète donc pas la réalité. Bien au contraire, la situation de 2019 est améliorée du fait du recours WebDette.
ii) État de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration centrale.	B	A	Similaire à PI-21.1 de M16	La note B de 2012 est sous-évaluée. Elle se fondait sur la non-prise en compte des disponibilités des unités extrabudgétaires. Elle faisait aussi référence à des comptes ouverts par la Paierie auprès de l'OPT, ce qui ne nous paraît pas exact.
iii) Mécanisme de contraction des emprunts et octroi des garanties.	A	D	Composante comparable à PI-13.3 de M16.	Comme pour la composante (i), l'évaluation de M11 n'avait considéré que la date de l'administration budgétaire centrale. Elle n'avait pas tenu compte de la dette des entités extrabudgétaires. L'évolution des notes ne reflète donc pas la réalité.
<b>PI-18. Efficacité des contrôles des états de paie (M1)</b>	A	D+		
i) Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif.	A	A	Similaire à PI-23.1	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie.	A	A	Similaire à PI-23.2	
iii) Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie.	A	A	Similaire à PI-23.3	
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.	A	D	Similaire à PI-23.4	La note 2012 est surestimée. Elle avait été fondée sur des procédures de contrôle et non sur des vérifications et audits systémiques ou des opérations ou enquêtes de contrôle de l'intégrité des données.
<b>PI-19. Passation des marchés publics : transparence, mise en concurrence et mécanismes de dépôt de plaintes (M2)</b>	<b>C</b>	<b>D+</b>		
i) Promotion de la transparence, de l'exhaustivité et de la concurrence par le cadre juridique et réglementaire.	C	C	Le cadre juridique n'a pas changé. Comme en 2012, il ne remplit que trois des six critères (les mêmes qu'en 2012), à savoir : l'accès libre et facile à l'information sur le cadre juridique (critère 2) ; l'application à toutes les opérations de marché faisant intervenir des fonds publics (critère 3) et l'appel d'offres est le mode normal de passation (critère 4).	
ii) Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence	A	D	Les données ne sont pas disponibles pour l'évaluation de cette composante	La note 2012 avait été fondée sur des données probablement non exhaustives. Le montant total des marchés pris en compte (toutes procédures confondues) n'était que de 4,7 milliards de Fcfa.
iii) Accès du public à des informations sur la passation des marchés complètes, fiables et en temps opportun	D	C	Comme en 2012 on ne remplit que deux des quatre critères (les mêmes qu'en 2012) à savoir les opportunités de soumission et l'attribution des marchés.	Les situations 2012 et 2019 sont comparables, mais la note D a été attribuée par erreur en 2012 (erreur résultant de la version française du manuel PEFA qui note D le respect de deux critères sur 4 alors que la version anglaise avait

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
				fixé à C la note correspondant au respect de deux critères)
iv) Existence d'un organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés.	D	D	Il n'existe pas d'organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés	
<b>PI-20. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales (M1)</b>	<b>B+</b>	<b>A</b>		
i) Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses.	B	A	Similaire à PI-25.2 de M16	Les évaluateurs de 2012 avaient considéré les insuffisances de la fonction de régulation budgétaire (mesurée par PI-16 de M11) pour justifier la note B. La note pour cette composante était donc sous-estimée.
ii) Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne	B	A	Similaire à PI-25.2 de M16	Les évaluateurs de 2012 avaient considéré que le Payeur effectuait les mêmes contrôles que ceux de la phase budgétaire. Mais ce n'était probablement pas le cas. La note pour cette composante était probablement sous-estimée.
iii) Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions	A	A	Similaire à PI-25.3 de M16	
<b>PI-21. Effectivité du système de vérification interne (M1)</b>	<b>D</b>	<b>D</b>		
i) Couverture et qualité de la vérification interne	D	D	Similaire à PI-26.1. Situation identique à celle de 2012	
ii) Fréquence et diffusion des rapports	NA	NA	NA	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
iii) Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne.	NA	NA	NA	
<b>PI-22. Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes (M2)</b>	<b>B+</b>	<b>D+</b>		
i) Régularité du rapprochement bancaire.	A	D	Similaire à PI-27.1 de M16	La situation semble dégradée. Il nous ne sommes pas certains que la note 2012 ait été justifiée. L'existence de comptes de la Trésorerie ouverts auprès de l'OPT ainsi que l'établissement de « rapprochements quotidiens » sont à vérifier.
ii) Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances.	B	C	Regroupe PI627.2 et PI27.3 de M16	La note B de 2012 était surestimée. Au lieu des comptes d'avance, les évaluateurs avaient considéré les régies d'avance.
<b>PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires (M1)</b>	<b>C</b>	<b>D</b>		
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.	C	D	Similaire à PI-8.3 de M16	La note C exige que les données centralisées soient traitées en vue de « constater le niveau des ressources en espèces ou en nature ». Le rapport 2012 ne mentionne pas que les rapports transmis par les unités de base et regroupés au niveau des provinces font l'objet d'un traitement (consolidation et analyse). La note C était surestimée.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
<b>PI-24. Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>D</b>		
i) Portée des rapports en termes de couverture et de compatibilité avec les prévisions budgétaires	C	D	Similaire à PI-28.1 de M16	Les évaluateurs de 2012 avaient analysé la capacité des systèmes à fournir de l'information exhaustive et fiable dans des délais rapprochés. C'était probablement le cas en 2012 et la situation s'est améliorée en 2019. Mais le critère de notation fait aussi référence à la production de rapports : « Le présent indicateur a pour objet d'évaluer la capacité (...) à produire des rapports exhaustifs (sur tous les aspects du budget ». La note C était surestimée.
ii) Émission dans les délais des rapports	A	NA	Similaire à PI-28.2 de M16	En l'absence de rapport la note A ne se justifiait pas.
iii) Qualité de l'information	A	NA	Similaire à PI-28.3 de M16	En l'absence de rapport la note A ne se justifiait pas.
<b>PI-25. Qualité et respect des délais des états financiers annuels (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>C+</b>		
i) État complet des états financiers	B	A	Similaire à PI-29.1 de M16	L'amélioration est plus significative que ce que reflète la note
ii) Soumission dans les délais des états financiers	C	C	Similaire à PI-29.2 de M16, mais avec des critères de notation différents. Les états financiers étant soumis à la CTC dans les 15 mois suivant la fin de l'exercice, la note est C.	



Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
iii) Les normes comptables utilisées	B	B	Similaire à PI-29.3 de M16, mais avec des critères de notations différents. Les états financiers sont établis selon des normes nationales.	
<b>PI-26. Etendue, nature et suivi de la vérification externe (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>D+</b>		
i) Etendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit) (dernier exercice budgétaire couvert par un audit)	D	D	Similaire à PI-30.1 de M16	
ii) Présentation dans les délais des rapports de vérification au parlement. (Situation sur la base du dernier rapport transmis à l'Assemblée Nationale)	D	D	Similaire à PI-30.2 de M16, mais avec des critères de notations différents. Les délais de transmission des rapports de vérification sont présentés au Parlement au-delà des douze mois de la période sous revue.	
iii) Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs.	B	B	Similaire à PI-30.3 de M16, mais le critère de mesure est différent de celui de 2011.	
<b>PI-27. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif (M1)</b>	<b>B+</b>	<b>B+</b>		
i) Portée de l'examen par le Parlement.	A	B	Similaire à PI-18.1 de M16	Les évaluateurs ont considéré que le Parlement examine tous les éléments y compris les projections budgétaires. Pour l'évaluation 2019, nous considérons que le fait de ne pas disposer de projections de recettes et dépenses à moyen terme ne permet pas de noter A cette composante.

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
ii) Mesure dans laquelle les procédures du parlement sont bien établies et respectées.	A	A	Similaire à PI-18.2 de M16, mais avec des critères de notation différents	
iii) L'adéquation du temps imparti au parlement 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).	B	B	Similaire à PI-18.3 de M16	
iv) Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex ante par le parlement.	A	A	Similaire à PI-18.4 de M16	
<b>PI-28. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif (M1)</b>	<b>D</b>	<b>D+</b>		
i) Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le parlement (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années).	D	A	Similaire à PI-31.1 de M16	
ii) Ampleur des auditions effectuées par le parlement concernant les principales conclusions.	D	D*	Similaire à PI-31.2 de M16	
iii) Formulation de recommandations de mesures par le parlement et suite donnée par l'exécutif. (Situation au cours des douze derniers mois).	D	D*	Similaire à PI-31.3 de M16	

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012																
<b>D1. Prévisibilité de l'appui budgétaire direct (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>D+</b>																		
(i) Ecart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds au moins six semaines avant la présentation des budgets au Parlement.	C	A	<p>La seule aide extérieure provient de l'Union européenne. Les prévisions et réalisations telles qu'enregistrée dans le budget au cours des trois derniers exercices sont :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BP</td> <td>0,0</td> <td>687,4</td> <td>716,0</td> </tr> <tr> <td>Réalisé</td> <td>56,5</td> <td>687,4</td> <td>687,4</td> </tr> <tr> <td>Tx</td> <td>-</td> <td>100%</td> <td>96%</td> </tr> </tbody> </table>		2016	2017	2018	BP	0,0	687,4	716,0	Réalisé	56,5	687,4	687,4	Tx	-	100%	96%	Les évaluateurs 2012 ont considéré les emprunts auprès de l'AFD comme aide extérieure. L'AFD ne peut être considéré comme bailleur de fonds entrant dans le champ de la composante. C'est une institution financière représentée localement à laquelle recourt la collectivité pour financer le déficit budgétaire au même titre que les autres institutions bancaires.
	2016	2017	2018																	
BP	0,0	687,4	716,0																	
Réalisé	56,5	687,4	687,4																	
Tx	-	100%	96%																	
(ii) Respect des délais de décaissement des bailleurs de fonds en cours d'exercice.	D	D	Les prévisions de décaissement par tranches infra-annuelles (trimestrielles) ne sont pas faites																	
<b>D2. Renseignements fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide projet et de l'aide programme (M1)</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>																		
(i) Etat complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions à l'appui de projets.	NA	NA	Tous les projets sont financés par le budget propre.																	
(ii) Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets.	NA	NA																		
<b>D3. Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationale (M1)</b>	<b>A</b>	<b>A</b>																		

Indicateurs / composantes	Note 2012	Note 2019	Justification de la note 2019	Observations sur l'évolution par rapport à 2012
(i) Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales.	A	A	L'appui budgétaire de l'Union européenne applique les règles de la collectivité s	
<b>HLG-1 Prévisibilité des transferts du Gouvernement central (M1)</b>	C+	NA		
i) Variation annuelle entre le total des transferts réels de l'Etat et le montant des estimations totales des transferts communiqué au territoire pour l'élaboration de son budget	C	NA	La dotation globale de compensation est prévue par la loi organique et son montant ne varie que très peu d'une année à l'autre. La dotation de compensation territoriale n'existe plus. Le reste des dotations de l'Etat va aux FIP équipement et donc pas à la Collectivité Nouvelle-Calédonie	
ii) Variation annuelle entre les estimations de transferts de dons et les transferts réels de dons	A	NA		
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 collectivité	A	NA		

## Annexe 5 : Calculs pour PI-1, PI-2 et PI-3

**Tableau A5-1 : Recettes et Dépenses consolidées  
(budget propre et budgets annexes),  
par Chapitres fonctionnels**

	2016		2017		2018	
	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé
<b>Recettes</b>	<b>201 366,3</b>	<b>207 247,2</b>	<b>202 527,1</b>	<b>197 480,2</b>	<b>204 301,0</b>	<b>207 668,7</b>
— Fonctionnement	<u>197 025,1</u>	<u>201 756,6</u>	<u>200 172,7</u>	<u>195 881,3</u>	<u>202 904,4</u>	<u>206 536,7</u>
930 - ADMINISTRATION GENERALE	10 780,4	11 985,0	9 862,4	10 272,1	9 652,5	9 773,5
931 - SECURITE ET ORDRE PUBLIC	250,0	255,0	250,0	221,5	190,0	198,8
932 - ENSEIGNEMENT	4,7	11,6	5,0	82,6	222,2	114,7
933 - CULTURE, JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	5,6	6,3	5,6	3,5	26,6	39,8
934 - SANTE	92,7	73,8	33,2	231,6	42,6	223,9
935 - PROTECTION ET ACTION SOCIALE	62,9	466,7	76,5	107,3	94,8	75,2
936 - TRAVAIL, EMPLOI ET FORMATION PROFESSIONNELLE	11,5	28,6	693,2	786,7	753,8	754,8
937 - AMENAGEMENT ET ENVIRONNEMENT	515,1	549,4	437,8	642,3	351,3	375,5
938 - TRANSPORTS ET COMMUNICATION	782,1	720,8	625,7	675,0	662,7	687,7
939 - ECONOMIE	765,0	777,8	772,8	707,1	769,6	696,8
940 - IMPOSITIONS DIRECTES	77 380,8	76 130,2	75 551,7	72 155,1	72 002,3	72 903,8
941 - AUTRES IMPOTS ET TAXES	99 762,4	102 143,3	103 164,2	101 562,4	106 678,0	109 549,8
942 - DOTATIONS ET PARTICIPATIONS	6 010,0	6 021,1	6 089,5	6 101,5	6 200,0	6 222,8
943 - OPERATIONS FINANCIERES	602,0	2 587,0	2 255,0	2 332,5	5 023,3	4 919,6
944 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT DES GROUPES D'ÉLUS	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
945 - PROVISIONS ET AUTRES OPERATIONS MIXTES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
954 - PRODUIT DES CESSIONS D'IMMOBILISATIONS	0,0	0,0	350,0	0,0	234,8	0,0
— Investissement	<u>4 341,2</u>	<u>5 490,6</u>	<u>2 354,4</u>	<u>1 599,0</u>	<u>1 396,6</u>	<u>1 132,0</u>
900 - ADMINISTRATION GENERALE	0,0	79,5	42,0	14,5	330,0	311,6
901 - SECURITE ET ORDRE PUBLIC	0,0	0,0	0,0	149,2	199,5	0,0
902 - ENSEIGNEMENT	0,0	0,8	4,0	0,0	6,3	0,2
903 - CULTURE, JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	32,2	10,3	12,3	0,0	26,4	28,8
904 - SANTE	4 221,2	5 334,0	2 147,6	1 333,0	450,4	427,7
905 - PROTECTION ET ACTION SOCIALE	0,0	0,0	1,5	0,0	3,0	79,3

	2016		2017		2018	
	Bud. Prélím	Réalisé	Bud. Prélím	Réalisé	Bud. Prélím	Réalisé
906 - TRAVAIL, EMPLOI ET FORMATION PROFESSIONNELLE	0,0	0,0	10,5	0,0	0,0	0,0
907 - AMENAGEMENT ET ENVIRONNEMENT	0,0	5,7	0,0	0,0	166,3	60,0
908 - TRANSPORTS ET COMMUNICATION	0,0	1,8	46,5	6,8	75,2	111,5
909 - ECONOMIE	27,8	58,5	33,0	94,9	6,0	54,5
924 - OPERATIONS POUR LE COMPTE DE TIERS	60,0	0,0	57,0	0,6	133,5	58,5
<b>Dépenses</b>	<b>207 702,1</b>	<b>210 957,4</b>	<b>206 913,1</b>	<b>201 193,6</b>	<b>208 602,9</b>	<b>209 664,6</b>
<u>Fonctionnement</u>	<u>193 623,5</u>	<u>198 819,1</u>	<u>195 268,8</u>	<u>190 370,1</u>	<u>198 711,8</u>	<u>200 705,1</u>
930 - ADMINISTRATION GENERALE	12 057,8	12 917,4	12 054,7	12 009,3	12 258,5	11 580,0
931 - SECURITE ET ORDRE PUBLIC	759,2	674,9	894,3	939,8	918,8	1 002,9
932 - ENSEIGNEMENT	5 164,1	5 111,4	5 170,0	5 117,1	5 162,0	4 946,6
933 - CULTURE, JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	2 706,6	2 653,6	2 908,0	2 685,8	2 658,2	2 666,1
934 - SANTE	1 141,6	1 173,4	974,1	944,1	891,3	1 173,0
935 - PROTECTION ET ACTION SOCIALE	3 673,5	3 830,1	2 369,4	2 434,6	2 509,7	2 468,9
936 - TRAVAIL, EMPLOI ET FORMATION PROFESSIONNELLE	5 098,6	4 819,5	5 685,0	5 371,9	5 167,9	5 025,1
937 - AMENAGEMENT ET ENVIRONNEMENT	2 644,9	1 996,2	2 631,8	2 843,9	2 670,9	1 891,3
938 - TRANSPORTS ET COMMUNICATION	3 333,0	3 407,5	3 835,0	3 774,6	3 507,9	3 878,8
939 - ECONOMIE	4 517,0	4 385,0	4 296,4	3 903,7	4 174,7	4 102,1
940 - IMPOSITIONS DIRECTES	16 645,0	17 634,1	14 563,8	16 200,1	17 086,8	17 448,5
941 - AUTRES IMPOTS ET TAXES	49 269,5	50 603,1	53 499,2	51 444,9	58 037,3	61 075,9
942 - DOTATIONS ET PARTICIPATIONS	85 773,9	88 821,6	85 306,9	81 827,2	82 516,4	82 363,9
943 - OPERATIONS FINANCIERES (hors dette et intérêts)	66,1	59,4	32,5	42,3	69,5	44,0
943 - OPERATIONS FINANCIERES (intérêts et frais financiers)	551,6	508,5	813,5	602,6	831,2	804,0
944 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT DES GROUPES D'ÉLUS	221,1	223,3	234,4	228,1	250,9	233,9
945 - PROVISIONS ET AUTRES OPERATIONS MIXTES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<u>Investissement</u>	<u>14 078,6</u>	<u>12 138,3</u>	<u>11 644,3</u>	<u>10 823,5</u>	<u>9 891,2</u>	<u>8 959,5</u>
900 - ADMINISTRATION GENERALE	1 829,3	1 347,6	1 644,4	1 690,6	1 507,1	1 375,3
901 - SECURITE ET ORDRE PUBLIC	324,4	461,7	317,1	254,6	471,4	221,4
902 - ENSEIGNEMENT	1 715,8	1 662,0	1 571,6	1 839,3	1 312,8	1 571,8
903 - CULTURE, JEUNESSE, SPORTS ET LOISIRS	552,9	377,3	664,0	431,3	704,6	343,0
904 - SANTE	4 257,0	3 159,7	1 965,8	1 254,7	506,9	264,0

	2016		2017		2018	
	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé
905 - PROTECTION ET ACTION SOCIALE	14,2	20,1	38,1	67,9	82,3	95,8
906 - TRAVAIL, EMPLOI ET FORMATION PROFESSIONNELLE	60,0	197,2	402,8	518,3	98,5	103,5
907 - AMENAGEMENT ET ENVIRONNEMENT	117,3	330,8	380,7	278,2	528,2	245,8
908 - TRANSPORTS ET COMMUNICATION	4 157,8	4 143,3	3 576,6	3 863,9	3 440,6	3 624,3
909 - ECONOMIE	990,0	438,0	1 021,8	623,6	1 105,3	1 084,4
924 - OPERATIONS POUR LE COMPTE DE TIERS	60,0	0,7	61,5	1,1	133,6	30,3
950 - DEPENSES IMPREVUES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Solde budgétaire (recettes-dépenses)</b>	<b>-6 335,7</b>	<b>-3 710,2</b>	<b>-4 386,0</b>	<b>-3 713,4</b>	<b>-4 301,9</b>	<b>-1 995,9</b>
<b>Solde primaire (recettes -dépenses hors intérêts de la dette)</b>	<b>-5 784,1</b>	<b>-3 201,7</b>	<b>-3 572,5</b>	<b>-3 110,7</b>	<b>-3 470,8</b>	<b>-1 192,0</b>
<b>Variation de la dette (emprunts-remboursements)</b>	<b>6 335,8</b>	<b>4 318,0</b>	<b>4 031,5</b>	<b>2 469,7</b>	<b>1 827,2</b>	<b>507,3</b>
Emprunts	7 870,4	6 673,9	6 030,0	4 559,2	4 219,2	2 807,8
Remboursement	1 534,6	2 355,9	1 998,5	2 089,5	2 392,0	2 300,5
<b>Opération d'ordre</b>	<b>0,0</b>	<b>-13 529,8</b>	<b>354,5</b>	<b>2 760,8</b>	<b>2 474,7</b>	<b>718,5</b>
Recettes	21 136,3	11 066,1	13 038,2	8 789,1	17 821,8	7 864,8
Dépenses	21 136,3	24 595,9	12 683,7	6 028,3	15 347,1	7 146,3

**Tableau A5-2 : Recettes et Dépenses consolidées  
(budget propre et budgets annexes),  
par Chapitres nature économique**

	2016		2017		2 018	
	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé
<b>Recettes</b>	<b>201 366,3</b>	<b>207 247,2</b>	<b>202 527,1</b>	<b>197 480,2</b>	<b>204 301,0</b>	<b>207 668,7</b>
<u>Fonctionnement</u>	<u>197 025,1</u>	<u>201 756,6</u>	<u>199 822,7</u>	<u>195 881,3</u>	<u>202 669,6</u>	<u>206 536,7</u>
013 - ATTENUATIONS DE CHARGES	0,0	28,4	0,0	33,2	0,0	14,8
70 - PRODUITS DES SERVICES, DU DOMAINE ET VENTES DIVERSES	11 155,9	10 672,1	10 384,5	10 413,9	10 284,0	10 203,8
73 - IMPOTS ET TAXES	177 675,1	178 619,0	179 168,9	174 058,4	179 027,5	182 793,2
74 - DOTATIONS, SUBVENTIONS ET PARTICIPATIONS	7 401,9	7 625,4	7 894,8	8 083,3	8 158,3	8 097,3
75 - AUTRES PRODUITS DE GESTION COURANTE	198,2	1 887,3	99,6	159,0	114,2	119,8
76 - PRODUITS FINANCIERS	555,0	567,9	505,0	565,3	510,3	556,6
77 - PRODUITS EXCEPTIONNELS	39,0	2 356,3	1 769,8	2 568,2	4 575,4	4 751,1
<u>Investissement</u>	<u>4 341,2</u>	<u>5 490,6</u>	<u>2 704,4</u>	<u>1 599,0</u>	<u>1 631,4</u>	<u>1 132,0</u>
024 - PRODUIT DES CESSIONS D'IMMOBILI.	0,0	0,0	350,0	0,0	234,8	0,0
13 - SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT	4 281,2	5 353,5	2 286,9	1 593,4	1 263,1	826,1
20 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
204 - SUBV. D'EQUIPEMENT VERSEES	0,0	135,3	10,5	3,9	0,0	25,0
23 - IMMOBILISATIONS EN COURS	0,0	1,8	0,0	1,1	0,0	214,6
45 - OPERATIONS POUR COMPTE DE TIERS	60,0	0,0	57,0	0,6	133,5	66,3
<b>Dépenses</b>	<b>207 702,1</b>	<b>210 957,4</b>	<b>206 913,1</b>	<b>201 193,6</b>	<b>208 602,9</b>	<b>209 664,6</b>
<u>Fonctionnement</u>	<u>193 623,5</u>	<u>198 819,1</u>	<u>195 268,8</u>	<u>190 370,1</u>	<u>198 711,8</u>	<u>200 705,1</u>
011 - CHARGES A CARACTERE GENERAL	9 935,1	8 741,2	10 008,0	8 938,4	9 351,7	9 165,2
012 - CHARGES DE PERSONNEL ET FRAIS ASSIMILES	15 036,9	14 934,2	15 335,4	15 538,9	16 408,9	15 822,2
014 - ATTENUATIONS DE PRODUITS	60 469,1	61 680,2	63 818,3	61 847,0	67 937,3	72 085,3
65 - AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	101 714,8	106 519,1	100 307,5	96 933,6	97 075,7	96 764,8
6586 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT DES GROUPES D'ÉLUS	221,1	223,3	234,4	228,1	250,9	233,9
66 - CHARGES FINANCIERES	551,6	508,5	813,5	602,6	831,2	804,0
67 - CHARGES EXCEPTIONNELLES	5 694,9	6 212,7	4 751,6	6 281,5	6 856,1	5 829,8
<u>Investissement</u>	<u>14 078,6</u>	<u>12 138,3</u>	<u>11 644,3</u>	<u>10 823,5</u>	<u>9 891,2</u>	<u>8 959,5</u>
20 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 057,5	425,2	1 169,6	647,0	1 008,7	615,2
204 - SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT VERSEES	1 463,3	2 234,7	1 891,6	1 814,2	1 781,3	1 609,5
21 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 330,2	1 409,4	1 069,8	1 331,4	1 575,8	1 623,8



	2016		2017		2 018	
	Bud. Prélím	Réalisé	Bud. Prélím	Réalisé	Bud. Prélím	Réalisé
23 - IMMOBILISATIONS EN COURS	10 167,7	8 068,2	7 421,7	6 985,4	5 391,0	4 885,1
26 - PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES A DES PARTICIPATIONS	0,0	0,0	0,0	14,0	0,0	0,0
27 - AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES	0,0	0,2	30,0	30,4	0,2	0,0
45 – OPER. POUR COMPTE DE TIERS	60,0	0,7	61,5	1,1	133,6	225,9
<b>Solde budgétaire (recettes-dépenses)</b>	<b>-6 335,8</b>	<b>-3 710,2</b>	<b>-4 386,0</b>	<b>-3 713,4</b>	<b>-4 301,9</b>	<b>-1 995,9</b>
<b>Solde primaire (recettes -dépenses hors intérêts de la dette)</b>	<b>-5 784,1</b>	<b>-3 201,7</b>	<b>-3 572,5</b>	<b>-3 110,7</b>	<b>-3 470,8</b>	<b>-1 192,0</b>
<b>Variation de la dette (emprunts-remboursements)</b>	<b>6 335,8</b>	<b>4 318,0</b>	<b>4 031,5</b>	<b>2 469,7</b>	<b>1 827,2</b>	<b>507,3</b>
16 - EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILEES (empr.)	7 870,4	6 643,9	6 000,0	4 529,2	4 189,2	2 777,8
27 - AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES (empr.)	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
16 - EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILEES (Remb.)	1 534,6	1 618,2	1 998,5	2 089,5	2 392,0	2 300,5
26 - PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES A DES PARTICIPATIONS (Remb.)	0,0	319,1	0,0	0,0	0,0	0,0
27 - AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES (Remb.)	0,0	418,5	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Opérations d'ordre</b>						
<b>Recettes</b>	<b>21 136,3</b>	<b>11 066,1</b>	<b>13 038,2</b>	<b>8 789,1</b>	<b>17 821,8</b>	<b>7 864,8</b>
021 - VIREMENT DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT	1 560,0	0,0	2 608,4	0,0	3 932,6	0,0
040 - OPERATIONS D'ORDRE DE TRANSFERT ENTRE SECTIONS	1 841,7	2 131,7	2 300,0	2 840,5	2 500,0	2 642,7
041 - OPERATIONS PATRIMONIALES	14 508,0	6 583,7	4 828,0	1 494,1	6 323,0	1 995,1
042 - OPERATIONS D'ORDRE DE TRANSFERT ENTRE SECTIONS	400,0	2 350,8	828,5	3 660,3	2 946,3	2 020,9
10 - DOTATIONS, FONDS DIVERS ET RESERVES	0,0	0,0	0,0	794,3	0,0	1 206,0
16 - EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILEES	2 826,7	0,0	2 473,3	0,0	2 120,0	0,0
<b>Dépenses</b>	<b>21 136,3</b>	<b>24 595,9</b>	<b>12 683,7</b>	<b>6 028,3</b>	<b>15 347,1</b>	<b>7 146,3</b>
002 - RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
023 - VIREMENT A LA SECTION D'INVESTISSEMENT	1 560,0	0,0	2 608,4	0,0	3 932,6	0,0
040 - OPERATIONS D'ORDRE DE TRANSFERT ENTRE SECTIONS	0,0	114,3	0,0	74,8	0,0	87,2

	2016		2017		2018	
	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé	Bud. Prélim	Réalisé
041 - OPERATIONS PATRIMONIALES	14 508,0	6 583,7	4 828,0	1 494,1	6 323,0	1 998,6
042 - OPERATIONS D'ORDRE DE TRANSFERT ENTRE SECTIONS	2 241,7	17 897,9	2 774,0	4 459,4	2 971,6	5 060,5
16 - EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILEES	2 826,7	0,0	2 473,3	0,0	2 120,0	0,0

### A - Calculs des écarts pour PI-1 et PI-2 (méthode février 2016)

Toutes les dépenses sont prises en compte pour le calcul des écarts pour PI-1<sup>60</sup>. Pour la composante PI-2.1 on ne tient pas compte des intérêts de la dette et des provisions pour dépenses imprévues. Pour PI-2.1 on tient compte de toutes les dépenses à l'exception des provisions pour dépenses imprévues.

**Tableau A5-3a : Données pour l'exercice 2016  
en millions de XPF**

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 887,1	14 265,0	14 108,2	156,8	156,8	1,1%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 083,5	1 136,6	1 100,8	35,8	35,8	3,3%
902&932 - Enseignement	6 879,9	6 773,4	6 989,4	-216,1	216,1	3,1%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 259,5	3 031,0	3 311,4	-280,4	280,4	8,5%
904&934 - Santé	5 398,6	4 333,1	5 484,5	-1 151,4	1 151,4	21,0%
905&935 - Protection et action sociale	3 687,6	3 850,3	3 746,3	104,0	104,0	2,8%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	5 158,6	5 016,7	5 240,8	-224,1	224,1	4,3%
907&937 - Aménagement et environnement	2 762,2	2 327,0	2 806,2	-479,2	479,2	17,1%
908&938 - Transports et communications	7 490,8	7 550,8	7 610,1	-59,3	59,3	0,8%
909&939 - Economie	5 507,1	4 823,0	5 594,7	-771,7	771,7	13,8%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	221,1	223,3	224,6	-1,3	1,3	0,6%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	151 688,4	157 058,8	154 103,7	2 955,1	2 955,1	1,9%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	126,1	60,1	128,1	-68,0	68,0	53,1%
Dépense allouée	207 150,5	210 448,9	210 448,9	0,0	6 503,2	
Intérêts	551,6	508,5				
Imprévus	0,0	0,0				
Dépense totale	207 702,1	210 957,4				
Exécution des dépenses (PI-1)						101,6%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						3,1%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

<sup>60</sup> Rappelons que les amortissements de la dette ne constituent pas des dépenses.

**Tableau A5-3b : Données pour l'exercice 2017**

**en millions de XPF**

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 699,0	13 699,9	13 332,9	367,0	367,0	2,8%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 211,4	1 194,4	1 179,0	15,4	15,4	1,3%
902&932 - Enseignement	6 741,5	6 956,4	6 561,4	395,0	395,0	6,0%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 571,9	3 117,1	3 476,5	-359,4	359,4	10,3%
904&934 - Santé	2 939,9	2 198,9	2 861,3	-662,5	662,5	23,2%
905&935 - Protection et action sociale	2 407,5	2 502,6	2 343,2	159,4	159,4	6,8%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	6 087,8	5 890,2	5 925,1	-34,8	34,8	0,6%
907&937 - Aménagement et environnement	3 012,6	3 122,0	2 932,0	190,0	190,0	6,5%
908&938 - Transports et communications	7 411,5	7 638,5	7 213,5	425,1	425,1	5,9%
909&939 - Economie	5 318,1	4 527,3	5 176,0	-648,7	648,7	12,5%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	234,4	228,1	228,1	0,0	0,0	0,0%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	153 369,8	149 472,2	149 270,6	201,6	201,6	0,1%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	94,0	43,4	91,5	-48,1	48,1	52,6%
Dépense allouée	206 099,6	200 591,0	200 591,0	0,0	3 507,0	
Intérêts	813,5	602,6				
Imprévus	0,0	0,0				
Dépense totale	206 913,1	201 193,6				
Exécution des dépenses (PI-1)						97,2%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						1,7%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

**Tableau A5-3c : Données pour l'exercice 2018**

**en millions de XPF**

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 765,6	12 955,3	13 837,8	-882,4	882,4	6,4%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 390,1	1 224,3	1 397,4	-173,1	173,1	12,4%
902&932 - Enseignement	6 474,7	6 518,4	6 508,7	9,7	9,7	0,1%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 362,9	3 009,1	3 380,5	-371,4	371,4	11,0%
904&934 - Santé	1 398,2	1 437,0	1 405,5	31,5	31,5	2,2%
905&935 - Protection et action sociale	2 592,0	2 564,7	2 605,5	-40,8	40,8	1,6%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	5 266,4	5 128,6	5 294,0	-165,4	165,4	3,1%
907&937 - Aménagement et environnement	3 199,1	2 137,1	3 215,9	-1 078,8	1 078,8	33,5%
908&938 - Transports et communications	6 948,5	7 503,2	6 984,9	518,3	518,3	7,4%
909&939 - Economie	5 279,9	5 186,5	5 307,6	-121,1	121,1	2,3%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	250,9	233,9	252,2	-18,3	18,3	7,2%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	157 640,5	160 888,3	158 466,7	2 421,6	2 421,6	1,5%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	203,1	74,4	204,1	-129,8	129,8	63,6%
Dépense allouée	207 771,8	208 860,7	208 860,7	0,0	5 962,3	
Intérêts	831,2	804,0				
Imprévus	0,0	0,0				
Dépense totale	208 602,9	209 664,6				
Exécution des dépenses (PI-1)						100,5%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						2,9%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

**Tableau A5-3d - Matrice de resultats**

	pour PI-1	pour PI-2.1	pour PI-2.3
Exercice	Exécution des dépenses	Décomposition de la variation	Affectation proportionnelle des imprévus
2016	101,6%	3,1%	0,0%
2017	97,2%	1,7%	
2018	100,5%	2,9%	

**B - Calcul de la variation de la répartition des crédits selon la nature économique (PI-2.2)**

**Tableau A5-4a : Données pour l'exercice 2016**

**en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
01 - Charges salariales et frais de personnel	15 240,7	15 068,9	15 479,6	-410,7	410,7	2,7%
02 - Achats de biens et services	10 178,1	9 027,3	10 337,6	-1 310,2	1 310,2	12,7%
03 - Investissement	12 555,3	9 902,8	12 752,1	-2 849,3	2 849,3	22,3%
04 - Intérêts et frais financiers	559,6	530,2	568,4	-38,2	38,2	6,7%
05 - Subventions aux Provinces, communes et regroupements de collectivités	1 938,0	1 232,2	1 968,4	-736,2	736,2	37,4%
06 - Subventions aux établissements, entreprises et organismes publics et parapublics	4 974,4	5 199,6	5 052,3	147,3	147,3	2,9%
07 - subventions aux associations et aux personnes de droit privé	2 095,2	2 223,3	2 128,1	95,3	95,3	4,5%
08 - Contributions obligatoires aux provinces	65 169,9	68 124,4	66 191,3	1 933,1	1 933,1	2,9%
09 - Contributions obligatoires aux communes	20 604,0	20 697,2	20 926,9	-229,8	229,8	1,1%
10 - Autres contributions obligatoires	4 265,8	4 218,1	4 332,6	-114,5	114,5	2,6%
11 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux établissements publics et parapublics	44 262,9	44 163,9	44 956,6	-792,8	792,8	1,8%
12 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux communes et provinces	16 203,8	17 516,3	16 457,8	1 058,6	1 058,6	6,4%
13 - Restitutions et dégrèvements sur impôts et taxes, admissions en non-valeur	5 359,7	6 700,6	5 443,7	1 256,9	1 256,9	23,1%
14 - Prestations sociales	1 624,2	1 295,2	1 649,6	-354,4	354,4	21,5%
15 - Autres charges	2 670,5	5 057,3	2 712,4	2 345,0	2 345,0	86,5%
<b>Dépense totale</b>	<b>207 702,1</b>	<b>210 957,4</b>	<b>210 957,4</b>	<b>0,0</b>	<b>13 672,2</b>	
Décomposition de la variation						6,5%

**Tableau A5-4b : Données pour l'exercice 2017**

**en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
01 - Charges salariales et frais de personnel	15 581,1	15 741,8	15 150,4	591,4	591,4	3,9%
02 - Achats de biens et services	10 209,7	9 150,9	9 927,5	-776,6	776,6	7,8%
03 - Investissement	9 661,2	8 963,8	9 394,1	-430,3	430,3	4,6%
04 - Intérêts et frais financiers	830,0	612,4	807,0	-194,6	194,6	24,1%
05 - Subventions aux Provinces, communes et regroupements de collectivités	2 008,0	1 973,0	1 952,5	20,5	20,5	1,1%
06 - Subventions aux établissements, entreprises et organismes publics et parapublics	5 328,6	5 524,9	5 181,3	343,7	343,7	6,6%
07 - subventions aux associations et aux personnes de droit privé	2 050,3	2 203,3	1 993,6	209,7	209,7	10,5%
08 - Contributions obligatoires aux provinces	64 578,1	61 255,3	62 793,1	-1 537,8	1 537,8	2,4%
09 - Contributions obligatoires aux communes	20 728,7	20 571,9	20 155,7	416,2	416,2	2,1%
10 - Autres contributions obligatoires	3 072,4	3 016,1	2 987,5	28,6	28,6	1,0%
11 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux établissements publics et parapublics	46 450,9	45 126,4	45 166,9	-40,5	40,5	0,1%
12 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux communes et provinces	17 364,9	16 716,3	16 884,9	-168,5	168,5	1,0%
13 - Restitutions et dégrèvements sur impôts et taxes, admissions en non-valeur	4 431,3	6 010,5	4 308,8	1 701,7	1 701,7	39,5%
14 - Prestations sociales	1 560,6	1 498,3	1 517,4	-19,1	19,1	1,3%
15 - Autres charges	3 057,2	2 828,4	2 972,7	-144,3	144,3	4,9%
<b>Dépense totale</b>	<b>206 913,1</b>	<b>201 193,6</b>	<b>201 193,6</b>	<b>0,0</b>	<b>6 623,5</b>	
Décomposition de la variation						3,3%

**Tableau A5-4c : Données pour l'exercice 2018**

**en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
01 - Charges salariales et frais de personnel	16 568,3	16 041,5	16 652,6	-611,1	611,1	3,7%
02 - Achats de biens et services	9 648,8	9 377,1	9 697,9	-320,8	320,8	3,3%
03 - Investissement	7 976,1	7 124,1	8 016,7	-892,6	892,6	11,1%
04 - Intérêts et frais financiers	847,7	810,9	852,0	-41,1	41,1	4,8%
05 - Subventions aux Provinces, communes et regroupements de collectivités	1 801,9	1 189,8	1 811,1	-621,3	621,3	34,3%
06 - Subventions aux établissements, entreprises et organismes publics et parapublics	4 356,2	4 698,5	4 378,4	320,1	320,1	7,3%
07 - subventions aux associations et aux personnes de droit privé	2 077,6	2 207,1	2 088,2	119,0	119,0	5,7%
08 - Contributions obligatoires aux provinces	61 824,9	61 610,9	62 139,6	-528,6	528,6	0,9%
09 - Contributions obligatoires aux communes	20 691,5	20 752,9	20 796,8	-43,9	43,9	0,2%
10 - Autres contributions obligatoires	2 997,0	2 897,4	3 012,3	-114,8	114,8	3,8%

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
11 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux établissements publics et parapublics	50 636,6	54 404,8	50 894,4	3 510,5	3 510,5	6,9%
12 - Reversements et restitution d'impôts et taxes aux communes et provinces	17 296,4	17 597,8	17 384,5	213,3	213,3	1,2%
13 - Restitutions et dégrèvements sur impôts et taxes, admissions en non-valeur	7 405,9	6 616,1	7 443,6	-827,5	827,5	11,1%
14 - Prestations sociales	1 500,0	1 430,6	1 507,6	-77,0	77,0	5,1%
15 - Autres charges	2 974,1	2 905,1	2 989,3	-84,2	84,2	2,8%
<b>Dépense totale</b>	<b>208 602,9</b>	<b>209 664,6</b>	<b>209 664,6</b>	<b>0,0</b>	<b>8 325,7</b>	
Décomposition de la variation						4,0%

**Tableau A5-4d - Matrice de résultats**

Exercice	Décomposition de la variation
2016	6,5%
2017	3,3%
2018	4,0%

## C - Calcul de la note pour PI-3

**Tableau A5-5a : Données pour l'exercice 2016  
en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Recettes fiscales						
01 - Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital	58 580,0	56 826,9	60 299,5	-3 472,6	3 472,6	5,8%
02 - Impôts sur le revenu des personnes physiques	22 730,0	23 663,2	23 397,2	266,0	266,0	1,1%
03 - Impôts sur le patrimoine (Cotisation foncière)	2 500,0	2 449,4	2 573,4	-124,0	124,0	4,8%
04 - Impôts sur les biens et services	25 930,6	26 516,2	26 691,8	-175,6	175,6	0,7%
05 - Impôts sur le commerce extérieur	58 497,5	56 695,3	60 214,6	-3 519,4	3 519,4	5,8%
06 - Autres recettes fiscales	8 907,0	11 744,3	9 168,5	2 575,9	2 575,9	28,1%
Cotisations sociales						
07 - Cotisations sécurité sociale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
08 - Autres cotisations	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Dons						
09 - Dons reçus de l'Etat et établissements publics nationaux	6 527,0	6 863,9	6 718,6	145,3	145,3	2,2%
10 - Dons reçus d'organisations internationales	0,0	1,8	0,0	1,8	1,8	-
11 - Dons reçus d'autres unités d'administrations et organismes publics	5 156,2	6 113,3	5 307,5	805,8	805,8	15,2%
Autres recettes						
12 - Revenus de la propriété	1 062,6	1 054,8	1 093,8	-39,0	39,0	3,6%
13 - Ventes de biens et services	10 846,5	12 072,4	11 164,8	907,6	907,6	8,1%
14 - Amendes, pénalités et confiscations	530,0	723,6	545,6	178,1	178,1	32,6%
15 - Transferts volontaires autres que les dons	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
16 - Primes cotisations et indemnités relatives aux assurances non-vie et	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
17 - Total des reliquats	99,0	2 552,0	101,9	2 450,1	2 450,1	2404,3%
<b>Total des recettes</b>	<b>201 366,3</b>	<b>207 277,2</b>	<b>207 277,2</b>	<b>0,0</b>	<b>14 661,2</b>	
Exécution des recettes						102,9%
Décomposition de la variation						7,1%



**Tableau A5-5b : Données pour l'exercice 2017  
en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Recettes fiscales						
01 - Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital	56 325,3	53 412,1	54 921,9	-1 509,8	1 509,8	2,7%
02 - Impôts sur le revenu des personnes physiques	23 431,0	22 631,1	22 847,2	-216,1	216,1	0,9%
03 - Impôts sur le patrimoine (Cotisation foncière)	2 505,0	2 517,1	2 442,6	74,5	74,5	3,0%
04 - Impôts sur les biens et services	28 286,9	28 607,5	27 582,1	1 025,4	1 025,4	3,7%
05 - Impôts sur le commerce extérieur	57 532,7	56 217,3	56 099,2	118,0	118,0	0,2%
06 - Autres recettes fiscales	10 263,0	9 981,2	10 007,3	-26,1	26,1	0,3%
Cotisations sociales						
07 - Cotisations sécurité sociale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
08 - Autres cotisations	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Dons						
09 - Dons reçus de l'Etat et établissements publics nationaux	6 404,5	6 621,7	6 245,0	376,8	376,8	6,0%
10 - Dons reçus d'organisations internationales	687,4	687,4	670,2	17,1	17,1	2,6%
11 - Dons reçus d'autres unités d'administrations et organismes publics	3 089,9	2 367,7	3 012,9	-645,2	645,2	21,4%
Autres recettes						
12 - Revenus de la propriété	903,6	1 023,5	881,1	142,4	142,4	16,2%
13 - Ventes de biens et services	10 085,5	10 114,1	9 834,3	279,9	279,9	2,8%
14 - Amendes, pénalités et confiscations	825,0	692,2	804,4	-112,2	112,2	14,0%
15 - Transferts volontaires autres que les dons	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
16 - Primes cotisations et indemnités relatives aux assurances non-vie et	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
17 - Total des reliquats	2 217,3	2 637,5	2 162,1	475,4	475,4	22,0%
<b>Total des recettes</b>	<b>202 557,1</b>	<b>197 510,2</b>	<b>197 510,2</b>	<b>0,0</b>	<b>5 018,9</b>	
Exécution des recettes						97,5%
Décomposition de la variation						2,5%

**Tableau A5-5c : Données pour l'exercice 2018  
en millions de XPF**

Chapitre économique	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
Recettes fiscales						
01 - Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital	54 596,8	53 894,4	55 496,7	-1 602,3	1 602,3	2,9%
02 - Impôts sur le revenu des personnes physiques	21 230,0	21 863,8	21 579,9	283,9	283,9	1,3%
03 - Impôts sur le patrimoine (Cotisation foncière)	2 510,0	3 369,2	2 551,4	817,8	817,8	32,1%
04 - Impôts sur les biens et services	28 902,4	39 231,5	29 378,8	9 852,7	9 852,7	33,5%
05 - Impôts sur le commerce extérieur	61 336,0	53 241,1	62 346,9	-9 105,8	9 105,8	14,6%
06 - Autres recettes fiscales	9 750,6	10 465,7	9 911,3	554,4	554,4	5,6%
Cotisations sociales						
07 - Cotisations sécurité sociale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
08 - Autres cotisations	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Dons						
09 - Dons reçus de l'Etat et établissements publics nationaux	6 936,2	6 464,2	7 050,5	-586,3	586,3	8,3%
10 - Dons reçus d'organisations internationales	716,0	687,4	727,8	-40,4	40,4	5,6%
11 - Dons reçus d'autres unités d'administrations et organismes publics	1 769,2	1 771,9	1 798,3	-26,5	26,5	1,5%
Autres recettes						
12 - Revenus de la propriété	938,1	942,8	953,5	-10,7	10,7	1,1%
13 - Ventes de biens et services	9 970,1	9 936,6	10 134,4	-197,8	197,8	2,0%
14 - Amendes, pénalités et confiscations	701,6	727,6	713,2	14,4	14,4	2,0%
15 - Transferts volontaires autres que les dons	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
16 - Primes cotisations et indemnités relatives aux assurances non-vie et	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
17 - Total des reliquats	4 973,9	5 102,6	5 055,9	46,7	46,7	0,9%
<b>Total des recettes</b>	<b>204 331,0</b>	<b>207 698,7</b>	<b>207 698,7</b>	<b>0,0</b>	<b>23 139,9</b>	
Exécution des recettes						101,6%
Décomposition de la variation						11,1%

**Tableau A5-5d - Matrice de résultats pour PI-3 de M16**

Exercice	Exécution des recettes	Décomposition de la variation
2016	102,9%	7,1%
2017	97,5%	2,5%
2018	101,6%	11,1%

## D - Calculs pour PI-1 ; PI-2 et PI-3 ; méthode PEFA 2011

Remarque : Pour la méthode PEFA 2011, l'indicateur PI-2 ne comporte que deux composantes : la composition des dépenses selon les chapitres fonctionnels et le montant moyen des dépenses imputées à la réserve provisionnelle. Pour PI-1 et PI-2 les dépenses ne tiennent pas compte des intérêts de la dette et des dépenses financées sur ressources extérieures, en l'occurrence les appuis du Fonds européen de développement.

### Données pour l'exercice 2016 (en millions XPF)

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 870,6	14 249,8	14 089,0	160,8	160,8	1,1%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 083,5	1 136,6	1 100,6	36,0	36,0	3,3%
902&932 - Enseignement	6 879,9	6 773,4	6 988,2	-214,9	214,9	3,1%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 259,5	3 031,0	3 310,8	-279,9	279,9	8,5%
904&934 - Santé	5 395,1	4 322,6	5 480,0	-1 157,4	1 157,4	21,1%
905&935 - Protection et action sociale	3 687,6	3 850,3	3 745,7	104,6	104,6	2,8%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	5 158,6	4 985,8	5 239,9	-254,1	254,1	4,8%
907&937 - Aménagement et environnement	2 762,2	2 327,0	2 805,7	-478,7	478,7	17,1%
908&938 - Transports et communications	7 490,8	7 550,8	7 608,8	-58,0	58,0	0,8%
909&939 - Economie	5 507,1	4 823,0	5 593,8	-770,8	770,8	13,8%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	221,1	223,3	224,5	-1,3	1,3	0,6%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	151 688,4	157 058,8	154 077,3	2 981,5	2 981,5	1,9%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	126,1	60,1	128,1	-68,0	68,0	53,1%
<b>Dépense allouée</b>	<b>207 130,5</b>	<b>210 392,4</b>	<b>210 392,4</b>	<b>0,0</b>	<b>6 565,9</b>	
Imprévus	0,0	0,0				
<b>Dépense totale</b>	<b>207 130,5</b>	<b>210 392,4</b>				
Exécution des dépenses (PI-1)						101,6%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						3,1%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

**Données pour l'exercice 2017 (en millions XPF)**

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 683,5	13 690,2	13 311,7	378,5	378,5	2,8%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 211,4	1 194,4	1 178,5	15,9	15,9	1,4%
902&932 - Enseignement	6 741,5	6 956,4	6 558,4	398,0	398,0	6,1%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 571,9	3 117,1	3 474,9	-357,8	357,8	10,3%
904&934 - Santé	2 936,5	2 188,7	2 856,7	-668,0	668,0	23,4%
905&935 - Protection et action sociale	2 407,5	2 502,6	2 342,1	160,5	160,5	6,9%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	6 055,5	5 768,7	5 891,0	-122,3	122,3	2,1%
907&937 - Aménagement et environnement	3 012,6	3 122,0	2 930,7	191,3	191,3	6,5%
908&938 - Transports et communications	7 411,5	7 638,5	7 210,2	428,4	428,4	5,9%
909&939 - Economic	5 318,1	4 527,3	5 173,6	-646,3	646,3	12,5%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	234,4	228,1	228,0	0,1	0,1	0,0%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	153 369,8	149 472,2	149 202,4	269,7	269,7	0,2%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	94,0	43,4	91,4	-48,0	48,0	52,5%
<b>Dépense allouée</b>	<b>206 048,5</b>	<b>200 449,7</b>	<b>200 449,7</b>	<b>0,0</b>	<b>3 684,8</b>	
Imprévus	0,0	0,0				
<b>Dépense totale</b>	<b>206 048,5</b>	<b>200 449,7</b>				
Exécution des dépenses (PI-1)						97,3%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						1,8%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

**Données pour l'exercice 2018 (en millions XPF)**

Chapitre fonctionnel	prévu	réalisé	budget ajusté	différence	valeur absolue	pourcentage
900&930 - Administration générale	13 746,6	12 900,4	13 815,7	-915,3	915,3	6,6%
901&931 - Sécurité et ordre public	1 390,1	1 224,3	1 397,1	-172,8	172,8	12,4%
902&932 - Enseignement	6 474,7	6 518,4	6 507,3	11,1	11,1	0,2%
903&933 - Culture, jeunesse, sports et loisirs	3 362,9	3 009,1	3 379,8	-370,7	370,7	11,0%
904&934 - Santé	1 393,6	1 423,6	1 400,6	23,0	23,0	1,6%
905&935 - Protection et action sociale	2 592,0	2 564,7	2 605,0	-40,3	40,3	1,5%
906&936 - Travail, emploi et formation professionnelle	5 265,2	5 127,4	5 291,6	-164,2	164,2	3,1%
907&937 - Aménagement et environnement	3 199,1	2 137,1	3 215,2	-1 078,1	1 078,1	33,5%
908&938 - Transports et communications	6 948,5	7 503,2	6 983,4	519,8	519,8	7,4%
909&939 - Economic	5 279,9	5 186,5	5 306,5	-119,9	119,9	2,3%
944 - Frais de fonctionnement des groupes d'élus	250,9	233,9	252,1	-18,2	18,2	7,2%
940&941&942- Dotations, participations et reversements impôts	157 640,5	160 888,3	158 432,8	2 455,5	2 455,5	1,5%
943&924 - Autres (opér. Financ et opér. pour compte de tiers)	203,1	74,4	204,1	-129,7	129,7	63,6%
<b>Dépense allouée</b>	<b>207 747,0</b>	<b>208 791,1</b>	<b>208 791,1</b>	<b>0,0</b>	<b>6 018,8</b>	
Imprévus	0,0	0,0				
<b>Dépense totale</b>	<b>207 747,0</b>	<b>208 791,1</b>				
Exécution des dépenses (PI-1)						100,5%
Décomposition de la variation (PI-2.1)						2,9%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						0,0%

**Tableau résumé des résultats**

	pour PI-1	pour PI-2.1	pour PI-2.2
Exercice	Exécution des dépenses	Décomposition de la variation	Affectation proportionnelle des imprévus
2016	101,6%	3,1%	0,0%
2017	97,3%	1,8%	
2018	100,5%	2,9%	

## E - Calculs pour PI-3 méthode 2011

Prévisions du Budget primitif et réalisations de recettes budgétaires hors financements extérieurs (appuis budgétaires et appuis projets).

Année	Prévisions en millions de XPF	Réalisations en millions de XPF	Taux de réalisation
2016	201 366	207 247	102,9%
2017	201 840	196 793	97,5%
2018	203 585	206 981	101,7%