



VILLE DE PORTO-NOVO
DEPARTEMENT DE L'OUEME
REPUBLIQUE DU BENIN

Août 2022

PROJET DE DOCUMENT COMMUNAL DE PROGRAMMATION BUDGETAIRE PLURIANNUEL 2023-2025

Ville de Porto-Novo

PROJET DE DOCUMENT COMMUNAL DE PROGRAMMATION BUDGETAIRE PLURIANNUELLE

SOMMAIRE

I.	CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET FINANCIER	3
A.	Contexte national	3
1.	Évolution du PIB	3
2.	Niveau du déficit public	4
3.	Taux de prélèvements obligatoires et inflation	4
4.	Réforme de l'État central au profit des communes	5
B.	Contexte Communal	7
1.	Généralités sur la Commune	7
2.	Évolution des recettes et des dépenses communales sur les cinq (05) dernières années	8
3.	Analyse de l'équilibre budgétaire sur les cinq (05) dernières années	15
4.	Situation d'exécution du budget au 30 juin 2022	19
5.	Situation de la dette communale	21
II	PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES	21
A.	Hypothèses d'évolution retenues pour l'élaboration du projet de budget primitif	21
1.	Évolution des concours financiers et des subventions	22
2.	Évolution des principaux ratios	23
3.	Situation des engagements pluriannuels	25
4.	Évolution des emplois	26
B.	Perspectives financières	27
1.	Perspectives des recettes sur les trois (3) prochaines années	27
2.	Perspectives des dépenses sur les trois (3) prochaines années	27
3.	Équilibre budgétaire prévisionnel	27
III.	REFORMES COMMUNALES	28
A.	Point des réformes engagées	28
B.	Réformes envisagées	28

INTRODUCTION

Dans le cadre de la préparation du budget communal, le législateur béninois a institué le Débat d'orientation budgétaire qui “...porte sur les orientations définies par le Maire sous le contrôle du conseil de supervision de la commune ou de l'établissement public de coopération intercommunale sur la base des documents de planification pluriannuels”¹

Le Protocole simplifié d'organisation du débat d'orientation budgétaire de 2022 et des travaux d'élaboration du budget communal de 2023 constituent la base réglementaire de la présentation du “ Document communal de programmation budgétaire pluriannuelle”² 2023-2025 ² est le support du DOB.

La session consacrée au débat d'orientation budgétaire, qui ne donne pas lieu à un vote, est sanctionnée par un procès-verbal. ³ Les orientations qui y sont contenues, sur la base d'un cadrage budgétaire pluriannuel, vont servir à l'élaboration du budget de la commune.⁴

Le présent projet de Document Communal de Programmation Budgétaire Pluriannuel (DCPBP) 2023-2025 aborde successivement le contexte économique et financier (I), les perspectives économiques et financières (II) et les réformes communales.

¹ - Article 396 de la Loi N°2021-14 du 20 décembre 2021 portant Code de l'administration territoriale en République du Bénin

² - Circulaire conjointe N°1841/MEF/MDGL/DC/SGM/DGB/DRCTOE/SP-CONAFIL du 20 juillet 2022

³ - Article 397 de Loi N°2021-14 du 20 décembre 2021 cité supra

⁴ - Article 400 de la Loi N°2021-14 du 20 décembre 2021 cité supra

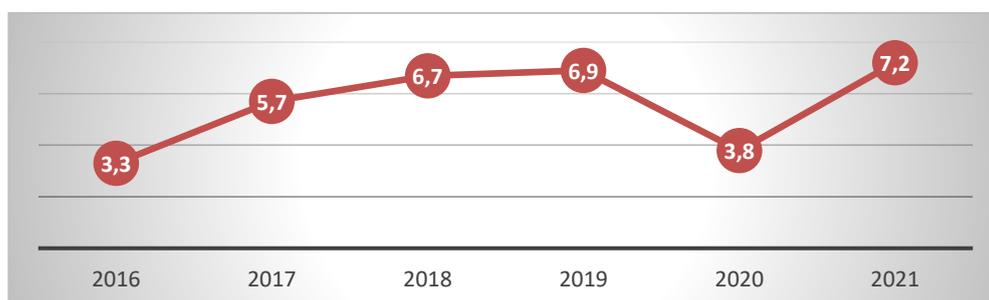
I-Contexte économique et financier

A- Contexte national

1- Évolution du PIB

Depuis 2016, la croissance de l'économie s'est régulièrement accélérée pour s'établir à 6,9% en 2019. Cette tendance aurait pu se poursuivre n'eût été la pandémie de la COVID-19 qui, en désorganisant les chaînes d'approvisionnement mondiales en 2020, n'a pas épargné le Bénin en faisant ralentir sa croissance à 3,8%. Toutefois, l'économie a rebondi en 2021, en affichant un taux de croissance de 7,2%.

Graphique 1 : Evolution du taux de croissance réel du PIB sur la période 2016-2021 (en %)



Source : DGE, INStaD, avril 2022

Sur les trois (03) dernières années, l'activité économique au plan national s'est déroulée dans un environnement globalement favorable avec un taux de croissance moyen de 6,0%.

Globalement, la tendance favorable de l'économie sur la période 2019-2021 est induite par :

- ☞ la bonne progression des productions vivrière et d'exportation, notamment le coton ;
- ☞ la hausse de l'activité d'égrenage, en lien avec l'augmentation de la production du coton sur la période sous revue ;

- ☞ les effets favorables de la mise en service, en août 2019, de la nouvelle centrale électrique de Maria-Gléta sur l'économie ;
- ☞ le dynamisme de l'activité de construction des infrastructures socio-économiques en lien avec la mise en œuvre du PAG 2016-2021 ;
- ☞ la résilience des activités de service en 2020 face aux effets de la pandémie de la COVID-19 et à la fermeture des frontières terrestres du Bénin d'avec le Nigéria ;
- ☞ la reprise de l'activité dans les branches liées au tourisme en 2021, à la suite de l'assouplissement des mesures barrières, favorisée entre autres, par la progression de la couverture vaccinale ;
- ☞ la modernisation des régies financières avec pour conséquence une hausse rapide de la mobilisation des recettes fiscales.

2- Niveau du déficit public

Le déficit public (global), dons compris, en pourcentage du PIB a été en moyenne de 3,7% sur la période 2016-2021.

Sur les trois (03) dernières années, il est passé à 3,6%.

Années	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Déficit public	4,4	4,3	2,9	0,5	4,7	5,7

Spécifique pour l'année 2021, le déficit s'est affiché à 5,7% du PIB contre une prévision de 6,5% du PIB et 4,7% du PIB en 2020.

Ce niveau de déficit, en baisse par rapport à la prévision de la loi de finances rectificative, est le résultat d'une mobilisation plus que prévue des recettes publiques et d'une exécution moins que prévue des dépenses budgétaires. Il témoigne de la rigueur qui caractérise la gestion des dépenses publiques depuis 2016 et de la volonté de l'Etat à revenir rapidement à un niveau de déficit compatible avec le critère de convergence de l'UEMOA.

3- Taux des prélèvements obligatoires et d'inflation

Les prélèvements obligatoires sont les impôts et cotisations sociales effectives

reçues par les administrations publiques.

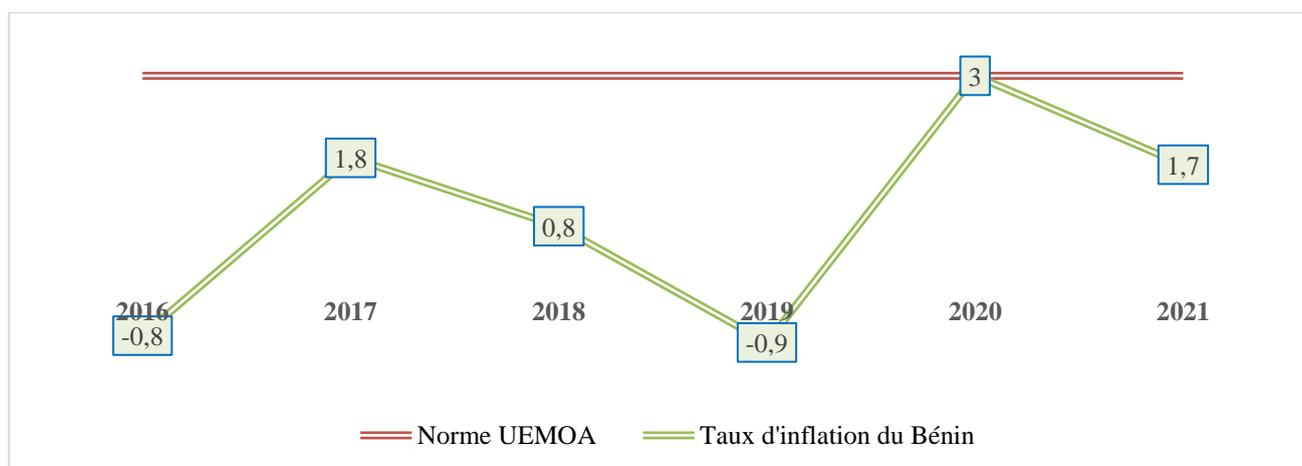
L'évolution des taux de prélèvement obligatoire sur la période 2016 à 2021 est établie dans le tableau ci-après :

ANNÉES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PRÉLÈVEMENT OBLIGATOIRE	9,2	9,7	10,2	10,6	10,5	11,0

Le taux d'inflation, mesuré par l'Indice Harmonisé des Prix à la Consommation (IHPC), a été contenu dans la limite des 3,0% fixée dans le cadre de la surveillance multilatérale au sein des États membres de l'UEMOA. Il est ressorti à 1,7% en 2021 contre 3,0% à fin décembre 2020 et -0,9% en 2019 grâce à l'amélioration de l'approvisionnement alimentaire.

La hausse du niveau général des prix est imputable, d'une part, à une baisse de l'offre et, d'autre part, à une pression sur la demande nationale de produits agricoles en provenance de certains pays de la sous-région.

Graphique 2 : Evolution du taux d'inflation du Bénin sur la période 2016 - 2020 (en %)



Source : INStAD, mars 2022

4- Réforme de l'Etat central au profit des communes

« La décentralisation, effective depuis bientôt 20 ans, connaît des faiblesses qui affectent négativement le développement des communes », indiquait le communiqué du Conseil des ministres du 2 juin 2021. Selon des experts sur les questions de décentralisation, il y a des problèmes politiques au niveau des collectivités locales qui ne favorisent pas le développement. A cela s'ajoutent les

problèmes de ressources humaines et des ressources financières.

Les objectifs visés par la réforme sont :

- assurer l'efficacité du pilotage et de la gestion de l'administration communale ;
- réduire les interférences politiques dans la gestion administrative et des ressources communales ;
- donner plus de visibilité aux actions publiques de développement des communes.

Les réformes engagées par l'Etat concernent aussi bien les plans structurel, budgétaire que les finances locales.

Au plan structurel, la réforme du secteur de la décentralisation consacrée par la loi n°2021- 14 du 20 décembre 2021 portant code de l'administration territoriale en République du Bénin, a introduit d'importants changements dans le partage des pouvoirs au niveau local avec l'apparition de la fonction du secrétaire exécutif et le déploiement de cadres qualifiés pour occuper les principales fonctions administratives et techniques des communes.

En outre, les organes politiques ont été réaménagés. Ainsi, il existe désormais trois (03) organes politiques à savoir :

- le maire ;
- le conseil de supervision ;
- le conseil communal.

Au plan budgétaire, un cadrage budgétaire a été défini depuis 2017 par le Ministre de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale. Ce cadrage qui vise l'amélioration de la qualité et de la performance des budgets communaux, a indiqué les principaux ratios de performance financière. A titre de rappel :

- les prévisions des recettes et des dépenses doivent être faites en tenant compte de la moyenne des trois (03) dernières années majorée au plus de 10% ;
- au moins 20% des ressources propres doivent être consacrés aux dépenses d'autofinancement ;

- entre 8 et 10% des dépenses totales de fonctionnement doivent servir à l'entretien du patrimoine;
- au moins 10% des ressources propres des communes ordinaires doivent servir à payer des dépenses d'entretien du patrimoine.

Ce cadrage a été renforcé par la réforme du secteur de la décentralisation notamment à travers l'article 365 du code de l'administration territoriale qui fixe à 30% le taux du prélèvement obligatoire à réaliser au niveau de la section de fonctionnement pour financer la section d'investissement et en fait l'un des critères de l'équilibre budgétaire. En outre, le budget communal doit désormais être élaboré sur la base d'un cadrage budgétaire pluriannuel découlant des orientations retenues.

En ce qui concerne les finances locales, le code de l'administration territoriale remplace le FADeC, principal instrument de financement des investissements communaux par un fonds d'investissement communal au travers duquel l'Etat contribuera au développement des communes.

Par ailleurs, le code général des impôts a connu une refonte en 2021 touchant également la fiscalité locale notamment :

- le changement de la Taxe de Développement Local (TDL) en Contribution au Développement Local (CDL) avec l'élargissement de l'assiette à d'autres matières ;
- les modifications relatives aux taxes sur les spectacles, jeux et divertissements ;
- la prise en compte de la taxe sur les taxis moto dont le taux doit désormais être compris entre 0 et 5 000 FCFA par mois ;
- la revue des taux de la taxe sur la publicité ;
- la revue de la fourchette du Prélèvement pour Enlèvement des Ordures ;
- la prévision conjointement avec le code de l'administration territoriale d'une ristourne aux communes de la taxe sur les véhicules à moteur...

Quatre (04) autres réformes sont à prendre en considération en raison de leur impact sur les finances locales. Il s'agit primo de la mutation prévue pour 2023 dans les

procédures de formalisation des transactions foncières. En effet, à partir d'août 2023, toutes les transactions foncières doivent être constatées par acte notarié. Ainsi, les communes ne pourront plus continuer par bénéficier des recettes que leur procurait la formalisation des transactions foncières. Secundo, la réforme introduite par la création de l'Agence Nationale d'Identification des Personnes (ANIP) et les services qui lui sont rattachés ont pour effet de retirer aux communes la délivrance des principaux actes de l'état civil générateurs de revenus pour elles. Tertio, le Gouvernement a adopté au cours du conseil des ministres du 03 août un décret portant création de l'agence de gestion des marchés au Bénin. Cette décision pourrait avoir des effets non encore maîtrisés sur les recettes générées par les marchés. Quarto, dans le cadre de la mise en œuvre des conventions signées entre l'Etat et les communes pour l'accès universel à l'eau potable, l'Agence Nationale pour l'Approvisionnement en Eau Potable en Milieu Rural (ANAEP-MR) a recruté des fermiers régionaux qui prendront en main la gestion des Adductions d'Eau Villageoises (AEV) vers la fin de l'année 2022. De facto, les redevances d'eau ne seront plus budgétisées au niveau communal en ce qui concerne certaines communes.

on note désormais l'existence de trois catégories de communes :

✓ Communes à statut particulier : (Cotonou, Porto-Novo, Parakou Abomey-Calavi);

✓ Communes à statut intermédiaire : (Communes abritant un chef-lieu de département et autres communes à retenir selon leur importance) ;

✓ Communes à statut de droit commun : (communes autres qu'à statut particulier ou intermédiaire).

Ces réformes seront soutenues par des mesures d'amélioration de la gestion financière dans les collectivités locales. Il s'agira plus spécifiquement :

- d'améliorer la redevabilité et lutter plus efficacement contre l'impunité ;
- de renforcer les audits et contrôles de la gestion des ressources propres des Communes ;
- de mettre en place un dispositif opérationnel de relai des services publics entre le niveau central, communal et infra communal ;

- de poursuivre les sensibilisations des élus communaux sur l'adoption des mécanismes de mobilisation et de sécurisation des ressources propres communales ;
- de créer la richesse locale par la valorisation des potentialités locales, gage de la promotion de l'économie locale et de la création des emplois locaux ;
- de mettre en place un système intégré de gestion des finances locales.

B- Contexte communal

1- Généralité sur la commune de Porto-Novo

Situé au sud du Bénin, à 30 km de Cotonou, la ville de Porto-Novo est localisée entre 6°30 de latitude nord et 3°30 de longitude Est. Elle est limitée au nord par les communes d'Akpro-Misséré, d'Avrankou et d'Adjarra ; au Sud par la commune de Sèmè-kpodji ; à l'Est par la commune d'Adjarra et à l'Ouest par la commune des Aguégus.

La ville de Porto-Novo couvre une superficie de 52 km² soit 0,05% du territoire national. Le climat est typique d'un climat humide subéquatorial. Deux saisons des pluies et deux saisons sèches se partagent l'année climatique. Des températures chaudes et humides avec des moyennes mensuelles de 32° entre mars et avril et de 23,1° entre août et décembre. Une forte pluviométrie : moyenne annuelle des précipitations oscille entre 1.100 mm et 1.200 mm atteignant ainsi le niveau le plus élevé de tout le pays.

La Municipalité de Porto-Novo dispose de trois (03) types de sols :

Les sols des plateaux : sols ferrallitiques, de couleur rouge et à texture sablo-argileux (terres de barre)

Les sols de bas de pente : sols de coloration brun clair, à texture sableuse et faciles à travailler, ils se situent en bordures des bas-fonds marécageux, soit dans des dépressions fermées.

Les sols des bas-fonds : ce sont des sols hydromorphes argileux, riches en matières organiques, situés dans les zones inondables.

L'économie locale de Porto-Novo repose essentiellement sur le secteur informel. Le secteur formel n'est pas développé. Cette situation est favorisée par la perméabilité des frontières Bénin-Nigériane. On ne note pas une spécialisation de la ville dans une activité économique précise. Cependant, Porto-Novo demeure la métropole des grands commerçants béninois aux chiffres d'affaires relativement importants.

Le commerce occupe une place de choix au sein des activités économiques. Il mobilise 47,28%

de la population et touche une diversité de produits. Il s'agit des hydrocarbures, des produits manufacturés, des matériaux de construction, des denrées alimentaires, des boissons, des produits cosmétiques, des produits agricoles, des produits d'élevage, etc. Ces produits proviennent du Nigeria, de Cotonou (par le port) et des environnements ruraux de Porto-Novo. Cette activité est majoritairement exercée par les femmes

Porto-Novo compte onze (11) marchés dont deux (2) qui ont une importance capitale sont en reconstruction. Il s'agit du marché de Ahouangbo et de celui de Ouando. Le marché vivrier de Ouando à cinq kilomètres de centre-ville s'affirme de plus en plus comme étant le plus important pôle commercial de Porto-Novo avec un caractère régional.

2- Évolution des recettes et des dépenses communales sur les cinq (05) dernières années

La situation financière de la Mairie de Porto-Novo, est présentée sur un ensemble consolidé articulé autour des données des différents comptes administratifs. Ces données sont issues de l'exercice des compétences propres et partagées de la commune, notamment le développement économique; l'aménagement de l'espace communautaire, l'éducation, la santé communautaire, Eau et . Assainissement, le social, la voirie d'intérêt communautaire, Équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire etc.

TABLEAU DE L'ÉVOLUTION DES RECETTES ET DEPENSES DE LA COMMUNE

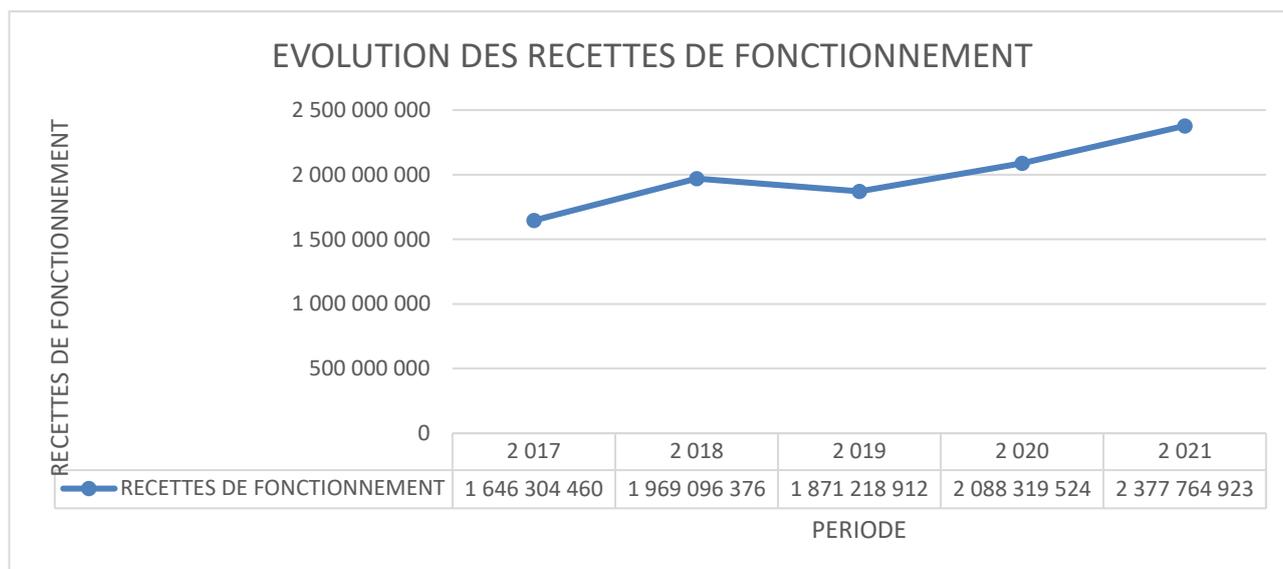
Section	2017		2018		2019		2020		2021	
	Fonctionnement	Investissement								
Recette	1 646 304 460	394 366 549	1 969 096 376	532 258 587	1 871 218 912	472 006 548	2 088 319 524	6 086 020 459	2 377 764 923	488 141 640
Dépense	1 733 746 832	236 871 342	1 896 254 086	1 147 132 326	1 481 614 562	795 223 468	1 735 727 908	824 716 803	1 949 655 137	879 741 919

Source : Compte administratif 2017-2021

- **Les recettes de fonctionnement**

Les recettes de fonctionnement (ou produits de fonctionnement) correspondent aux sommes encaissées au titre des prestations fournies à la population (délivrance d'acte d'état Civil, les fournitures, des services du domaine et diverses ventes, inhumations et concessions, droits sur les services marchands, droits de stationnement et parking et diverses locations...), la

fiscalité locale directe et indirecte, aux dotations versées par l'État, à diverses subventions. La courbe ci-dessous retrace l'évolution des recettes de fonctionnement durant cinq (05)



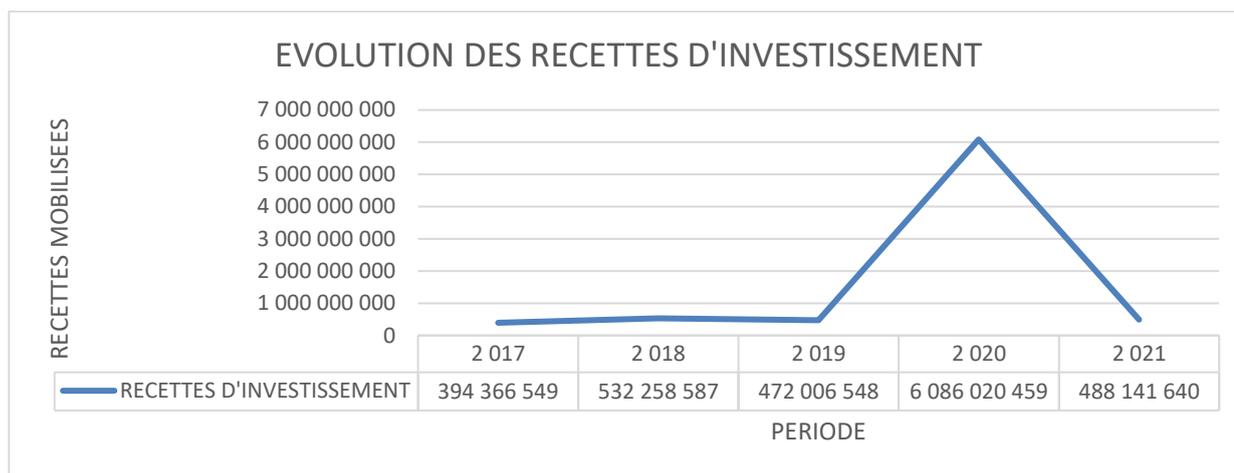
dernières années.

Source : *Compte administratif 2017-2021*

La courbe ci-dessus traduit l'évolution annuelle des recettes de fonctionnement sur la période de 2017 à 2021. Tout d'abord, on peut constater une croissance rapide entre 2017 et 2018 puis une légère baisse entre 2018 et 2019 et enfin un net redressement pour atteindre la valeur maximale entre 2019 et 2021. La courbe montre un comportement évolutif des recettes de fonctionnement. La chute de la dotation de FADeC Fonctionnement de la gestion 2019 aura été le motif de la chute observée en 2019. On peut alors envisager une tendance positive de ces recettes sur les années à venir.

- **Les recettes d'investissement**

Les recettes d'investissement sont essentiellement constituées des ressources transférées par l'État et les partenaires financiers pour assurer les dépenses en capital de la collectivité locale

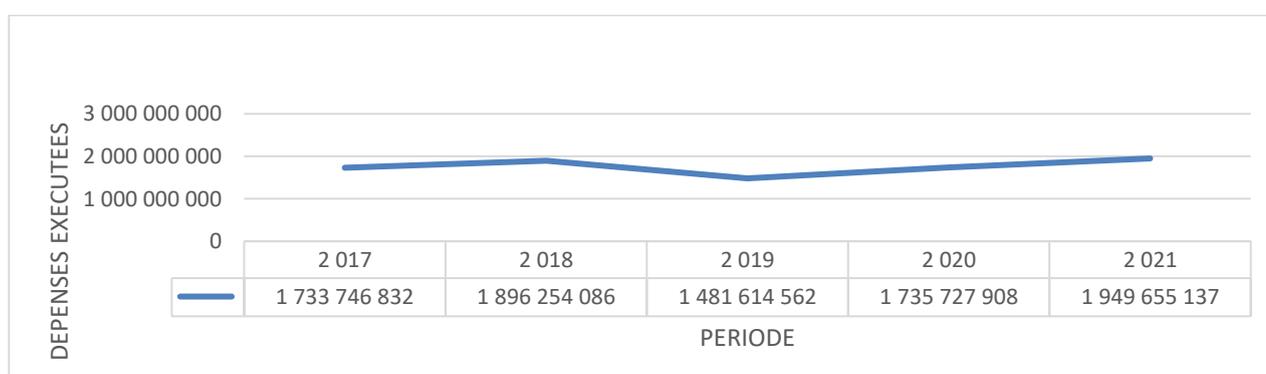


Source : *Compte administratif 2017-2021*

La courbe ci-dessus représente l'évolution des recettes d'investissement par an sur la période de 2017 à 2021. De 2017 à 2019, les recettes d'investissement sont restées stationnaires avec une légère évolution en 2018. Elles sont passées de moins d'un demi-milliard à plus de six milliards en 2020 avant de retrouver leur cours habituel en 2021. Cet accroissement brutal et spectaculaire traduit la présence d'une recette extraordinaire qui n'est rien d'autre que l'affectation à cette section du budget, le résultat cumulé des exercices de 2003 à 2019. L'année 2020 a été donc une année de régularisation des résultats antérieurement réalisés et qui n'ont jamais fait l'objet d'affectations.

- **Les dépenses de fonctionnement**

Les dépenses de fonctionnement sont constituées de la rémunération des agents municipaux et des élus, des frais d'entretien et de maintenance du patrimoine communal, des frais consommation énergétique des bâtiments communaux, les achats de matières premières et de fournitures, les prestations de services effectuées et les subventions versées aux associations.



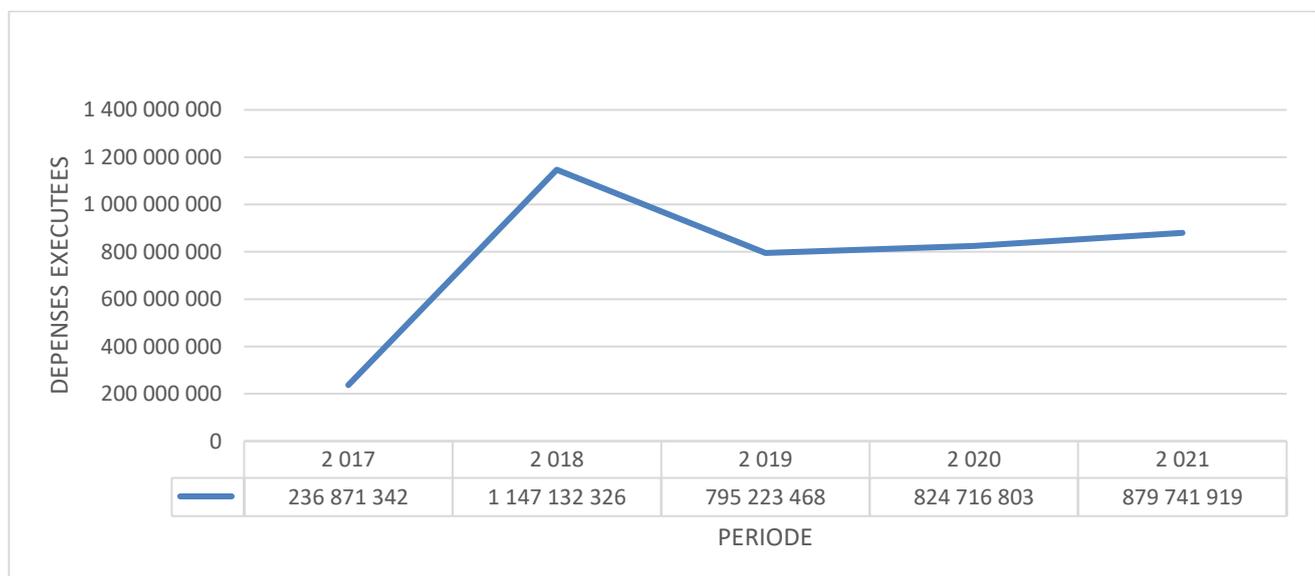
Source : *Compte administratif 2017-2021*

La courbe ci-dessus représente l'évolution des dépenses de fonctionnement par sur la période de 2017 à 2021. Pendant cette période, la courbe présente une progression sensible entre 2017 et 2018, elle chute de 2018 à 2019 et a sensiblement progressé pour le reste de la période. Il faut observer que pendant la période d'étude, les dépenses de fonctionnement sont plafonnées entre 1,5 et 2 milliards de francs CFA. La chute des dépenses de fonctionnement observée en 2019 est en parfaite liaison avec la baisse de l'appui de l'État au titre de cette année. Il faut donc noter que le FADeC fonctionnement a un rôle important dans le fonctionnement de la municipalité.

- **Les dépenses d'investissement**

Les dépenses d'investissement comprennent essentiellement des opérations qui se traduisent par une modification de la consistance ou de la valeur du patrimoine de la collectivité territoriale : achats de matériels durables, construction ou aménagement de bâtiments, travaux d'infrastructure, et acquisition de titres de participation ou autres titres immobilisés.

Elles comprennent également le montant du remboursement en capital des emprunts.



Source : *Compte administratif 2017-2021*

La courbe ci-dessus traduit l'évolution des dépenses d'investissement sur la période de 2017 à 2021. Durant cette période, la courbe présente une forte augmentation des dépenses d'investissement entre 2017 et 2018, elle chute de 2018 à 2019 et a repris une allure de

croissance modérée pour le reste de la période. Il faut observer un pic de la courbe en 2018 qui était en faveur des réalisations des travaux de construction des voies pavées des rues dans la ville.

2- Analyse de l'équilibre budgétaire sur les cinq (05) dernières années

AGRÉGATS/RATIOS	2 017	2 018	2 019	2 020	2 021
RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 646 304 460	1 969 096 376	1 871 218 912	2 088 319 524	2 377 764 923
RECETTES PROPRES	1 415 599 510	1 667 471 566	1 598 557 638	1 684 659 592	1 886 329 232
DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 733 746 832	1 896 254 086	1 481 614 562	1 735 727 908	1 949 655 137
RECETTES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	394 366 549	532 258 587	472 006 548	6 086 020 459	488 141 640
DÉPENSES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	236 871 342	1 147 132 326	795 223 468	824 716 803	879 741 919
ÉPARGNE DE GESTION	-89 090 554	70 167 058	389 604 350	350 144 516	425 662 686
EPARGNE BRUTE	-87 442 372	72 842 290	389 604 350	352 591 616	428 109 786
EPARGNE NETTE	-87 442 372	72 842 290	189 604 350	352 591 616	328 109 786
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	-87 442 372	72 842 290	389 604 350	5 920 792 569	647 091 153
CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT	394 366 549	532 258 587	472 006 548	6 086 020 459	488 141 640
BESOIN DE FINANCEMENT	-1 319 320 525	-1 498 985 398	-1 152 381 123	0	-1 618 126 565
TAUX D'EXÉCUTION DU BUDGET VOLET RECETTES	62,12%	72,49%	73,87%	83,26%	81,75%
TAUX D'EXÉCUTION DU BUDGET VOLET DÉPENSES	69,18%	77,93%	65,58%	76,21%	81,11%
RATIO D'AUTONOMIE FINANCIÈRE	85,99%	84,68%	85,43%	80,67%	79,33%
TAUX D'EPARGNE BRUTE	-5,31%	3,70%	20,82%	16,88%	18,00%
RATIO DE MARGE DE MANŒUVRE D'AUTOFINANCEMENT COURANT	-0,05	0,04	0,21	0,17	0,18
RATIO DE RIGIDITÉ DES DÉPENSES INCOMPRESSIBLES	41,81%	37,27%	34,37%	32,42%	26,71%

Source : Compte administratif 2017-2021

✓ L'épargne brute

L'épargne brute est un des soldes intermédiaires de gestion le plus utilisé, car le plus pertinent pour apprécier la santé financière d'une collectivité locale.

Il correspond au solde des opérations réelles de la section de fonctionnement (recettes réelles de fonctionnement – dépenses réelles de fonctionnement y compris les intérêts de la dette).

L'épargne brute constitue la ressource interne dont dispose la collectivité pour financer ses investissements de l'exercice.

Elle constitue un double indicateur : un indicateur de « l'aisance » de la section de fonctionnement, dans la mesure où son niveau correspond à un « excédent » de recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement.

Cet excédent est indispensable pour financer les investissements et rembourser la dette

existante.

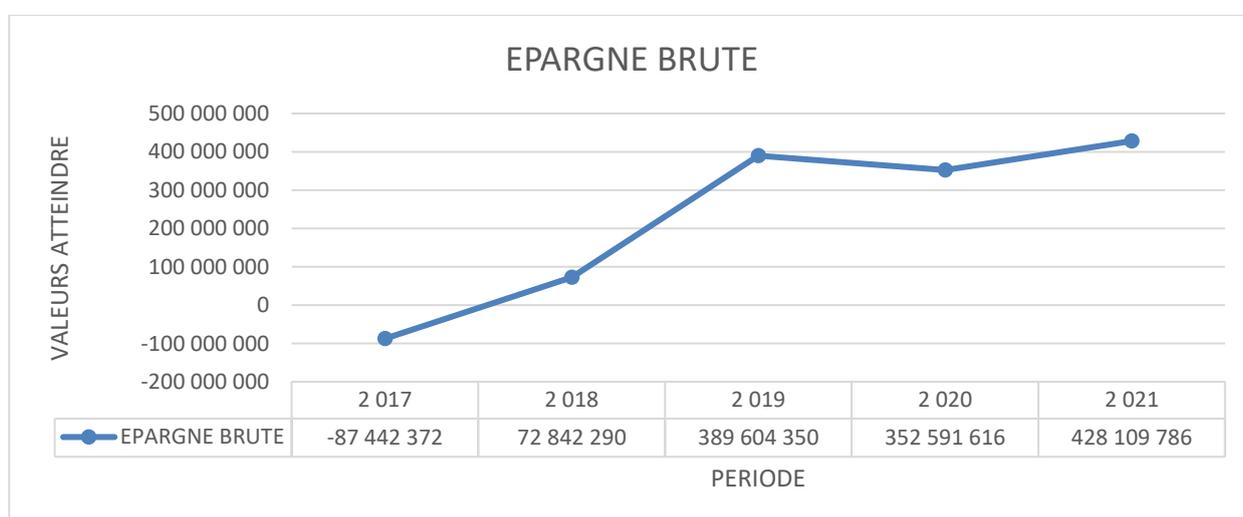
Un indicateur de la capacité de la collectivité à investir ou à couvrir le remboursement des emprunts existants.

En effet, l'épargne brute correspond au flux dégagé par la collectivité sur ses dépenses de fonctionnement pour rembourser la dette et/ou investir.

La préservation d'un niveau « satisfaisant » d'épargne brute doit donc être le fondement de toute analyse financière prospective. Ainsi, il s'agit par ailleurs d'une contrainte de santé financière (la collectivité doit dégager chaque année des ressources suffisantes pour couvrir ses dépenses courantes et rembourser sa dette) et légale.

L'épargne brute conditionne la capacité d'investissement de la collectivité.

Les investissements peuvent être financés par des ressources propres (épargne brute) et par des ressources externes (subventions, dotations et emprunts).



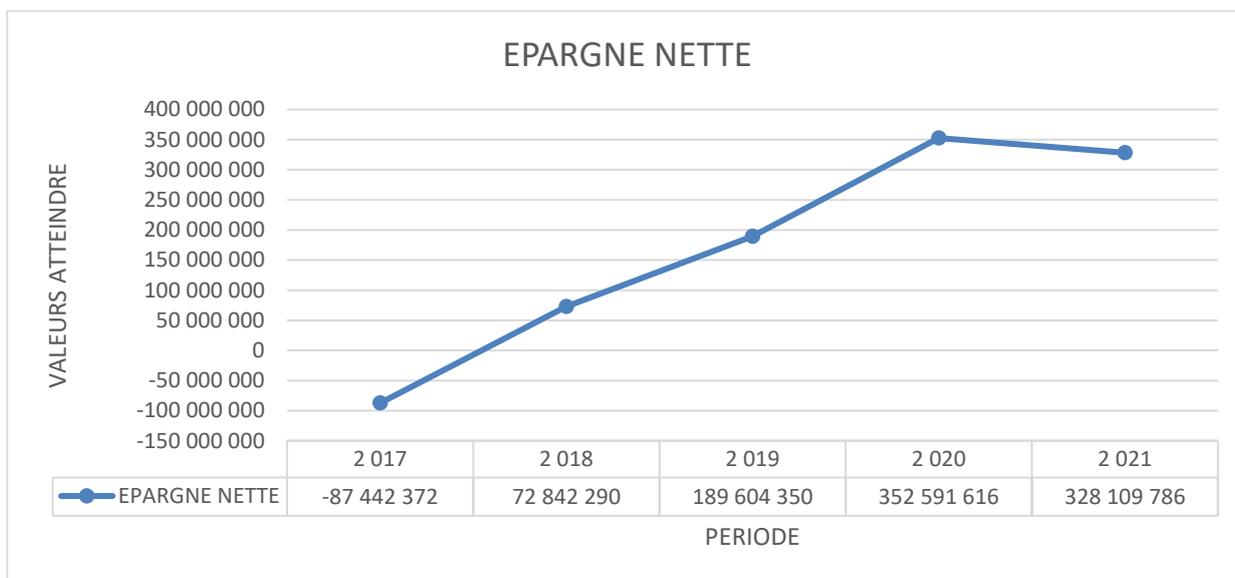
Source : *Compte administratif 2017-2021*

La courbe de l'épargne brute de la ville de Porto-Novo est évolutive. En effet, durant la gestion 2017, la commune a enregistré le niveau le plus bas de son épargne brute, elle s'est améliorée les années suivantes pour atteindre sa plus grande valeur de 4,3 millions Francs CFA en 2021. En 2017, la commune n'a pas pu maîtriser ses dépenses de fonctionnement ce qui n'a pas permis de couvrir le besoin de financement de cette année. Le niveau moyen de l'épargne brute de la ville de Porto-Novo est de 2,3 millions de francs CFA. Avec ce niveau de l'épargne brute, la commune serait en difficulté pour faire face au remboursement de la dette, encore moins le besoin de financement crée chaque année. Pour remédier à cette difficulté, il faudra concentrer les énergies pour accroître la mobilisation des ressources propres communales et maîtriser les dépenses de fonctionnement.

✓ L'épargne nette

L'Épargne Nette exprime le montant des recettes de fonctionnement pouvant être consacré aux dépenses d'investissement après remboursement du capital de la dette, soit l'épargne disponible. C'est un indicateur qui permet de connaître les réserves disponibles pour pouvoir financer les dépenses d'équipement souhaitées par la collectivité.

Une épargne positive signifie que le remboursement en capital de la dette peut être couvert par l'excédent de la section de fonctionnement (Epargne brute).

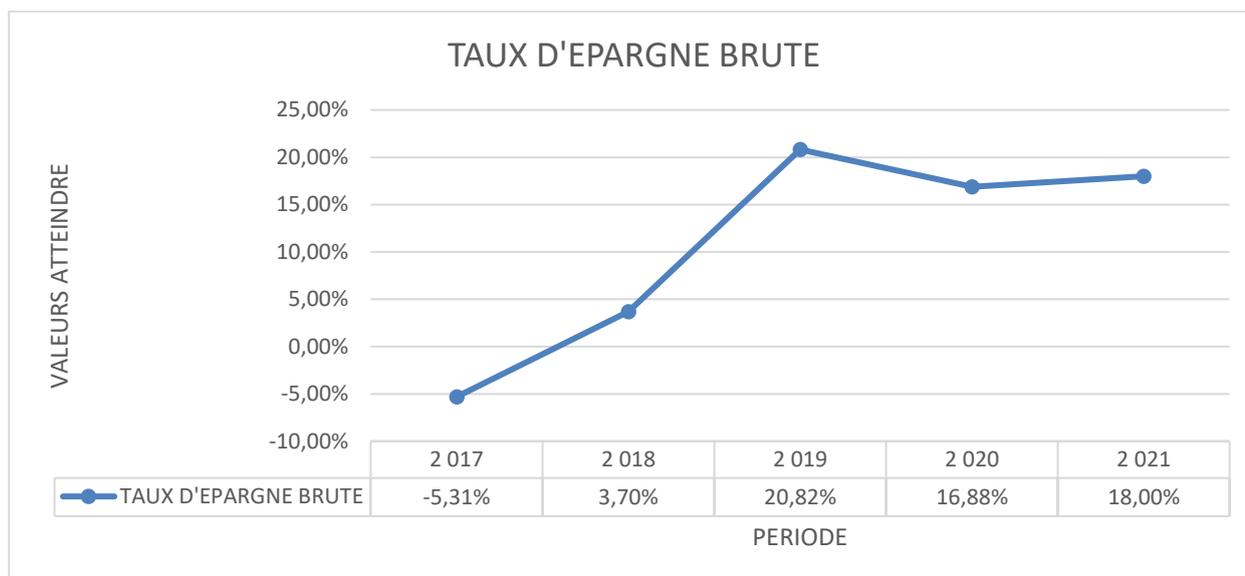


Source : *Compte administratif 2017-2021*

Après déduction du capital de la dette en 2019 pour une valeur de 200 millions et 100 millions en 2021, la commune a dégagé un montant d'épargne nette positif, est donc en mesure de couvrir son besoin de financement. Toutefois, il est nécessaire de rappeler que cette situation a été possible après les tentatives de rééchelonnement de la dette qui dans un premier temps était à 700 millions de Francs CFA par an. Avec cette valeur, la commune ne pourra pas dégager de réserve d'épargne nette pour ses investissements

✓ Le taux d'épargne brute (épargne brute / recettes réelles de fonctionnement)

Ce ratio indique la part des recettes de fonctionnement qui peuvent être consacrées pour investir ou rembourser de la dette. Il s'agit de la part des recettes de fonctionnement qui ne sont pas absorbées par les dépenses récurrentes de fonctionnement. Il est généralement admis qu'un ratio de 30% est satisfaisant.

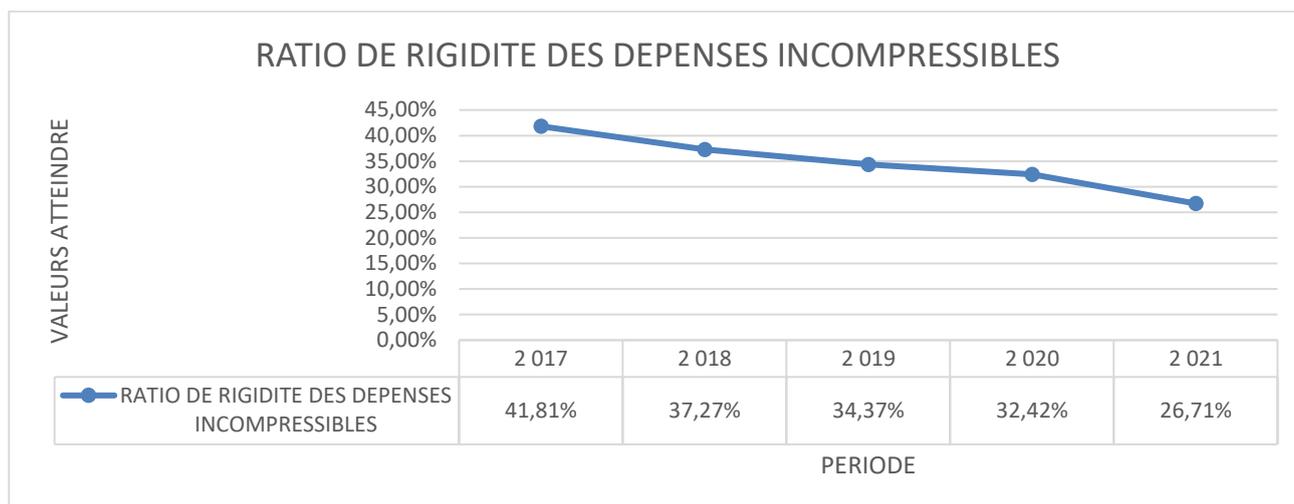


Source : *Compte administratif 2017-2021*

Sur la période de 2017 à 2021, le taux d'épargne brute a atteint sa valeur maximale en 2019 pour un taux de 20,82% et ce dernier ne satisfait pas à la norme exigée de 30%. Il faut donc conclure que les dépenses récurrentes de fonctionnement absorbent les recettes de fonctionnement et empêche la constitution d'une épargne brute suffisante pour faire face aux dépenses d'investissement à hauteur de 30% exigé. La commune doit envisager la pratique d'amortissement pour le renouvellement de son patrimoine. Elle doit également aller à la recherche des ressources propres d'investissement.

✓ **La rigidité des dépenses incompressibles**

Ce ratio appréhende les marges de manœuvre d'une commune en termes de réduction de ces dépenses de fonctionnement. En effet, il évalue les capacités d'une commune à s'adapter à une contrainte de ressources financières sans avoir à réaliser des coupes au sein de dépenses de fonctionnement difficilement compressible : personnel, frais de gestion courante et remboursement de la dette.



Source : *Compte administratif 2017-2021*

La valeur la plus élevée de ce agrégat pendant la période de 2017 à 2021 est de 41,81% et est celle de 2017, elle a une tendance baissière et a atteint sa plus petite valeur en 2021 soit 26,71%. Il faut observer que ce ratio suit le mouvement contraire des recettes réelles de fonctionnement : plus le taux de mobilisation des ressources propres est élevé, moins les dépenses incompressibles sont rigides.

4- Situation d'exécution du budget 2022 à fin juin

• Recettes réelles de fonctionnement

CHAP	DÉSIGNATIONS	PRÉVISION	RECOUVREMENT	TAUX
70	PRODUITS DES SERVICES DU DOMAINE ET VENTES DIVERSES	1 063 211 683	265 999 566	25,02%
71	IMPÔTS ET TAXES	1 078 788 859	413 853 291	38,36%
75	AUTRES PRODUITS	21 650 000	3 344 920	15,45%
TOTAL		2 163 650 542	683 197 777	31,58%

Source : *Bordereau de développement de juin 2022*

Le montant total prévisionnel des recettes réelles de fonctionnement s'élève à deux milliards cent soixante-trois millions six cent cinquante mille cinq cent quarante-deux (2 163 650 542) Francs CFA. Le recouvrement à fin juin se chiffre à six cent quatre-vingt-trois millions cent quatre-vingt-dix-sept mille sept cent soixante-dix-sept (683 197 777) Francs CFA, soit un taux de réalisation de 31,58%. Remarquons que durant cette période, la commune n'a pas reçu l'appui de l'État et que les impôts et taxes ont enregistré la plus grande valeur de la période.

• Recettes réelles d'investissement

Les recettes d'investissement mobilisées durant cette période sont de trois millions six cent cinquante et un mille deux cent soixante-sept (3 651 267) Francs CFA et sont relatives au transfert du FADeC agriculture.

- **Dépenses réelles de Fonctionnement**

CHAP	DÉSIGNATION	DOTATIONS	MANDATEMENT	PAIEMENT	TAUX DE MANDATEMENT	TAUX DE PAIEMENT
60	Achats et variation de stocks	429 740 173	151 461 493	102 259 175	23,80%	67,51%
61	Transports	13 000 000	2 829 480	2 050 100	15,77%	72,46%
62	Services extérieurs A	707 469 432	249 353 246	118 276 905	16,72%	47,43%
63	Services extérieurs B	190 436 020	21 302 560	2 460 776	1,29%	11,55%
65	Autres charges	711 367 000	181 170 746	144 546 675	20,32%	79,78%
66	Charges de personnel	646 530 016	255 378 843	233 506 495	36,12%	91,44%
68	Dotations aux amortissements	10 000 000	0	0	0,00%	0,00%
TOTAL		2 708 542 641	861 496 368	603 100 126	22,27%	70,01%

Source : Bordereau de développement de juin 2022

Les dépenses réelles prévisionnelles de fonctionnement se chiffrent à deux milliards sept cent huit millions cinq cent quarante-deux mille six cent quarante et un (2 708 542 641) Francs CFA, durant cette période, 22,27% des dépenses de fonctionnement ont été mandatées pour un montant s'élevant à huit cent soixante et un millions quatre cent quatre-vingt-seize mille trois cent soixante-huit (861 496 368) Francs CFA et le paiement représente 70,01% du mandatement soit un montant de paiement de six cent trois millions cent mille cent vingt-six (603 100 126) Francs CFA. Les charges du personnel et celles des élus ont occupé une place de choix dans les dépenses exécutées dans cette période.

- **Dépenses réelles d'investissement**

CHAP	DÉSIGNATION DE L'ARTICLE	DOTATIONS	MANDAT	TAUX
20	Charges immobilisées	0	0	0%
21	Immobilisations incorporelles	131 994 010	9 994 010	7,57%
22	Terrains	32 841 737	0	0,00%
23	Bâtiments-installations et agencements	3 025 127 887	289 348 254	9,56%
24	Matériel	355 372 618	62 257 795	17,52%
29	Provision pour dépréciation	100 000 000	0	0,00%
TOTAL		3 645 336 252	361 600 059	9,92%

Source : Bordereau de développement de juin 2022

Les dépenses d'investissement de la période s'élèvent à trois cent soixante et un millions six cent mille cinquante-neuf (361 600 059) Francs CFA contre trois milliards six cent quarante-cinq millions trois cent trente-six mille deux cent cinquante-deux (3 645 336 252) Francs CFA soit un taux d'exécution de 9,92%. Les dépenses d'investissement ont pu être exécutées grâce à la disponibilité des reports de crédit d'investissement qui s'élève à un milliard cent trente-six millions cent cinq mille six cent soixante-dix-huit (1 136 105 678) Francs CFA

5- Situation de la dette communale

La dette fournisseur de la commune s'élève au 31 décembre 2021 à cinq cent vingt et un millions cent quarante-cinq mille neuf cent vingt-neuf (521 145 929) Francs CFA. Celle du personnel est de deux cent trente-quatre millions huit cent quatre-vingt-quatorze mille (234 894 000) Francs CFA. **La commune a fait l'option de la titrisation pour une valeur nominale de 5 milliards de Francs CFA pour apurer les dettes de la période avant 2016** et profiter pour constituer de réserve pour la construction de l'hôtel de ville et acquérir des matériels roulants au profit de la commune.

II- Perspectives économiques et financières

A- Hypothèses d'évolution retenue pour l'élaboration du budget primitif

L'élaboration du budget est un exercice de prévision. Les hypothèses de prévision doivent être réalisables et fondées sur une estimation de l'activité et non sur une reconduction automatique des recettes, des dépenses et des reports des crédits non consommés de l'année précédente. Ce paramètre exige des acteurs la détermination des montants des crédits d'investissement non consommés, mais inscrits en réserve. Le budget 2023, doit se focaliser sur l'identification d'autres sources de recettes et l'amélioration de la stratégie de mobilisation des ressources existantes au regard des difficultés d'ordre économique telles que :

- la dispersion des contribuables des marchés Ouando et Ahouangbo ;
- un probable retrait de la gestion à la Mairie des marchés en construction par l'État central ;
- le déguerpissement de certains occupants du domaine public des voies nouvellement construites ;
- la morosité économique générale ;
- l'incivisme fiscal.

Cela étant, nous devons continuer à assurer efficacement nos compétences propres pour offrir des conditions d'un bien-être optimal à nos populations et permettre à notre personnel et aux élus de travailler dans les meilleures conditions possibles. C'est la raison pour laquelle, le budget gestion 2023 s'articule autour des grandes priorités suivantes :

- Promouvoir l'économie locale ;

- Continuer et structurer notre politique de développement durable qui doit, à terme, dégager des économies de fonctionnement ;
- Améliorer la gouvernance locale, les services communaux et la promotion du genre ;
- Améliorer la qualité des services et équipements sociocommunautaires et nutritionnels de la commune ;
- Entretenir notre patrimoine immobilier pour une meilleure sécurité de nos investissements et contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de travail du personnel ;
- Développer des projets dans les domaines de l'éducation, plus spécifiquement au niveau de l'enseignement secondaire, de la jeunesse, du sport et loisir et de la santé pour assurer à la population un cadre de vie qui garantit un meilleur environnement socio-sanitaire ;
- Promouvoir la culture, le patrimoine et le tourisme.

Afin d'élaborer un budget proche de la réalité, il sera utilisé deux méthodes d'évaluation :

- ✓ La règle de la pénultième année majorée du taux d'accroissement moyen des ressources propres des cinq dernières années ;
- ✓ Le budget à base zéro (BBZ)

1- Évolution des concours financiers et les subventions

Les réformes protégées sur les finances des collectivités locales par l'État central envisagent la suppression ou le remplacement du FADeC par le Fonds d'Investissement Communal (FIC). L'absence des textes et règles de gestion du FIC oblige à adopter la méthode de budgétisation mise en place par le FADeC. Il consiste à projeter en absence des annonces de 2023, des dotations obtenues l'année précédente par la commune. Ainsi, il est envisagé les dotations de FIC comme suit :

SOURCE DE FINANCEMENT		MONTANTS
EAU ET ÉLECTRICITÉ		27 253 000
CONTRIBUTIONS AUX CHARGES DE FONCTIONNEMENT		184 457 000
INVESTISSEMENT		230 923 000
MEMP	CONSTRUCTION	300 000 000
	RÉHABILITATION	85 195 000
MESTFP	INVESTISSEMENT	30 000 000
MAEP	INVESTISSEMENT	10 867 000
MIT	ENTRETIEN COURANT	5 600 000
SPORT	AMÉNAGEMENT ET ENTRETIEN INFRASTRUCTURES SPORTIVES	500 000
	AMÉNAGEMENT ET ÉQUIPEMENT ET ENTRETIEN DE CENTRE DE JEUNES ET DE LOISIRS	500 000

SOURCE : note circulaire n°1841

2- Évolution des principaux ratios

Le taux d'accroissement des ratios envisagé est le taux d'accroissement moyen des ressources propres des cinq dernières années, il est de 7,75%.

✓ Évolution des ratios de niveau

RUBRIQUES	2017	2018	2019	2020	2021	MOYENNE	2023
DÉPENSES TOTALES /HABITANT	7 455	11 514	8 614	9 687	10 704	9 595	10339
RECETTES TOTALES / HABITANT	7 720	9 463	8 865	30 926	10 843	13 563	14615
RECETTES PROPRES / HABITANT	5 356	6 309	6 048	6 374	7 137	6 244	6728
RECETTES FISCALES / HABITANT	3 049	3 948	3 804	4 281	4 440	3 904	4207
TRANSFERT DE L'ÉTAT / HABITANT	2 365	3 155	2 817	3 486	2 878	2 940	3168

Source : DAAF

- ✓ **Les dépenses par habitant** : ce ratio permet de connaître la charge en termes de dépense que représente un habitant de la collectivité locale, la valeur projetée pour la gestion 2023 est de 10 339 Francs CFA par habitant.
- ✓ **Les recettes par habitant** : ce ratio estime les recettes produites par un habitant au sein de la commune, elle est évaluée à 14 615 Francs CFA par habitant
- ✓ **Le produit fiscal par habitant** : ce ratio révèle les recettes fiscales produites par un habitant au sein de la commune, sa valeur est de 4 207 Francs CFA

✓ Évolution des ratios de structure

RATIOS	2 017	2 018	2 019	2020	2021	MOYENNE	2023
TRANSFERT FINANCIERS DE L'ÉTAT / RECETTES TOTALES	30,63%	33,34%	31,78%	11,27%	26,54%	26,71%	28,78%
RECETTES PROPRES/ RECETTES TOTALES	69,37%	66,66%	68,22%	20,61%	65,82%	58,14%	62,64%
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT/DÉPENSES TOTALES	12,02%	37,69%	34,93%	32,21%	31,09%	29,59%	31,88%
EPARGNE NETTE /RECETTES PROPRES	-6,18%	4,37%	24,37%	20,93%	22,70%	13,24%	14,26%
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT/CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT	60,06%	215,52%	168,48%	13,55%	180,22%	127,57%	137,45%
DÉPENSES DE PERSONNEL / DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	32,65%	34,25%	37,35%	30,26%	27,38%	32,38%	34,89%
DÉPENSES DE PERSONNEL / RECETTES PROPRES	39,98%	38,95%	34,61%	31,18%	28,30%	34,60%	37,29%

Source : DAAF

✓ Évolution des agrégats clés essentiels pour DCPBP

AGRÉGATS/RATIOS	2017	2018	2019	2020	2021	MOYENNE	2023
RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 646 304 460	1 969 096 376	1 871 218 912	2 088 319 524	2 377 764 923	1 990 540 839	2 144 807 754
RECETTES PROPRES	1 415 599 510	1 667 471 566	1 598 557 638	1 684 659 592	1 886 329 232	1 650 523 508	1 778 439 079
DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 733 746 832	1 896 254 086	1 481 614 562	1 735 727 908	1 949 655 137	1 759 399 705	1 895 753 182
RECETTES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	394 366 549	532 258 587	472 006 548	6 086 020 459	488 141 640	1 594 558 757	1 718 137 060

AGRÉGATS/RATIOS	2017	2018	2019	2020	2021	MOYENNE	2023
DÉPENSES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	236 871 342	1 147 132 326	795 223 468	824 716 803	879 741 919	776 737 172	836 934 302
EPARGNE DE GESTION	-89 090 554	70 167 058	389 604 350	350 144 516	425 662 686	229 297 611	247 068 176
EPARGNE BRUTE	-87 442 372	72 842 290	389 604 350	352 591 616	428 109 786	231 141 134	249 054 572
EPARGNE NETTE	-87 442 372	72 842 290	189 604 350	352 591 616	328 109 786	171 141 134	184 404 572
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	-87 442 372	72 842 290	389 604 350	5 920 792 569	647 091 153	1 388 577 598	1 496 192 362
CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT	394 366 549	532 258 587	472 006 548	6 086 020 459	488 141 640	1 594 558 757	1 718 137 060
BESOIN DE FINANCEMENT	-1 319 320 525	-1 498 985 398	-1 152 381 123	0	-1 618 126 565	-1 117 762 722	-1 204 389 333
TAUX D'EXÉCUTION DU BUDGET VOLET RECETTES	62,12%	72,49%	73,87%	83,26%	81,75%	74,70%	80,49%
TAUX D'EXÉCUTION DU BUDGET VOLET DÉPENSES	69,18%	77,93%	65,58%	76,21%	81,11%	74,00%	79,74%
RATIO D'AUTONOMIE FINANCIÈRE	85,99%	84,68%	85,43%	80,67%	79,33%	83,22%	89,67%
TAUX D'EPARGNE BRUTE	-5,31%	3,70%	20,82%	16,88%	18,00%	10,82%	11,66%
RATIO DE MARGE DE MANŒUVRE D'AUTOFINANCEMENT COURANT	-5,31%	3,70%	20,82%	16,88%	18,00%	10,82%	11,66%
RATIO DE RIGIDITÉ DES DÉPENSES INCOMPRESSIBLES	41,81%	37,27%	34,37%	32,42%	26,71%	34,52%	37,19%

Source : DAAF

✓ les rétrocessions de taxes

Les rétrocessions sont des ressources collectées par l'État et transférées à la commune. C'est le cas de la taxe de voirie perçue au cordon douanier et de la taxe sur valeur ajoutée (TVA). Leur budgétisation doit tenir compte des montants reçus en 2022.

✓ la masse salariale

La masse salariale sera évaluée en tenant compte de l'indice réel et le point indiciaire en vigueur au Bénin, soit 3 007. La valeur du SMIG pour ceux qui y sont est de 40 000 FCFA avec une augmentation de 30% envisagée au début de l'année 2023.

La situation des agents qui doivent faire valoir leur droit à la retraite au titre de la gestion 2023 doit explicitement être retracée.

La charge sociale qui est de 20% du salaire brut ne doit pas être occultée.

Une provision doit être faite pour le règlement des arriérés, moins perçus sur salaire et la régularisation de la situation des retraités.

✓ Les dépenses relatives aux primes, indemnités et avantages des élus

Ces dépenses doivent respecter les dispositions du décret n° 2022-190 du 16 mars 2022 portant fixation des rémunérations et les avantages des maires, des adjoints aux maires des secrétaires exécutifs des présidents de commission, des chefs d'arrondissement, des conseillers communaux, des chefs de villages ou de quartier de ville pour les élus et d'un arrêté pour le personnel. Elles doivent être présentées de façon détaillée au budget.

Les avantages du personnel doivent tenir compte des différents postes du nouvel organigramme de la municipalité. Aussi faudra-t-il instituer des primes pour améliorer les conditions de vie des travailleurs.

Ces primes doivent être prévues par les textes en vigueur en république du Bénin.

✓ **la rubrique des dépenses éventuelles diverses**

Le total cumulé de l'ensemble de ces rubriques pour lesquelles les natures des dépenses ne sont pas connues, ne peut dépasser la limite de 2% des recettes propres de fonctionnement.

✓ **la rubrique d'entretien du patrimoine**

Le niveau des dépenses d'entretien du patrimoine doit être constitué à 20% des recettes propres de la Commune.

✓ **L'épargne de gestion (l'autofinancement)**

Le niveau d'épargne de gestion ou part des recettes de fonctionnement réservée à la section d'investissement doit être au moins égal à 30% des recettes de fonctionnement hors FADeC affecté fonctionnement.

✓ **les dépenses d'investissement**

Les dépenses d'investissement, qu'elles soient financées sur les ressources propres ou transférées, elles doivent provenir du plan annuel d'investissement, soient dans les proportions de 30% et 70%.

3- Situation des engagements pluriannuels

Comme l'expérience de la ville de Cotonou dans le cadre du remboursement de la dette via un système d'émission de titres, la Mairie de Porto-Novo a décidé, compte tenu de son portefeuille de dettes, d'utiliser le même cadre pour alléger les peines de ses créanciers. Cette approche a conduit la ville à déterminer une liste exhaustive de ses engagements, à l'émission de titres nominatifs négociables, qui sont attribués aux prestataires pour un paiement échelonné sur une période de temps précis. Le montant indicatif titrisé est de 5 milliards de Francs CFA remboursables sur une période cinq (05) ans. Le montant remboursé au 31 décembre 2021 se chiffre à Sept cents millions (700 000 000) de Francs CFA.

4- Évolution des emplois

Au 30 juin 2022, l'effectif de la mairie de Porto-Novo est de deux cent cinquante (250) agents, toutes catégories confondues. L'effectif est réparti comme l'indique le tableau ci-après :

TABLEAU DE REPARTITION DES AGENTS DE CHAQUE CORPS PAR GRADE

CORPS	EFS	GRADES	DESCRIPTION	NORME	EFFECTIFS/ GRADE	SITUATION ACTUELLE	APPRECIATION
ADM	10	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	4	40,00%	NR
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	6	60,00%	HN
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	0	0,00%	NR
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	0	0,00%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	0	0,00%	NR
ASA	43	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	18	41,86%	HN
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	19	44,19%	HN
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	6	13,95%	NR
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	0	0,00%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	0	0,00%	NR
SSA	56	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	19	33,93%	NR
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	20	35,71%	HN
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	14	25,00%	NR
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	1	1,79%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	2	3,57%	NR
SASA	38	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	3	7,89%	NR
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	11	28,95%	NR
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	21	55,26%	HN
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	1	2,63%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	2	5,26%	NR
PSA	76	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	6	7,89%	NR
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	26	34,21%	HN
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	23	30,26%	HN
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	1	1,32%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	20	26,32%	NR
AES	27	Initial	ECHELON 1 à 4	40%	2	7,41%	NR
		Intermédiaire	ECHELON 5 à 7	30%	2	7,41%	NR
		Terminal normal	ECHELON 8 à 10	30%	14	51,85%	HN
		Terminal exceptionnel	ECHELON 11	Sans pourcentage	0	0,00%	NR
		Hors classe :	ECHELON 12	Sans pourcentage	9	33,33%	NR

NR= "Norme Respectée" HN= "Hors Norme"

Le tableau ci-dessus fait la répartition du personnel de la Mairie de Porto-Novo par grade. Conformément à l'article 89 de la loi N°2015-18 portant statut général de la fonction publique au Bénin, le nombre maximum des agents de chaque grade est fixé, pour chaque Corps, selon un pourcentage calculé par référence à l'effectif total du corps.

Le tableau indique que l'inscription au tableau de promotion des agents de chaque corps ne tient pas compte des pourcentages destinés à ce corps. Cette situation a un impact négatif sur la masse salariale de la commune. Il faudra donc tenir compte des alertes de ce tableau afin de maîtriser la masse salariale par année. Le budget gestion 2023 doit donc envisager le respect de cette disposition dans la budgétisation des avancements de grades. Une mise à

jour régulière de ce tableau de bord s'avère indispensable afin de maîtriser la masse salariale du personnel par an.

B- Perspectives financières

1- Perspectives des recettes sur les trois (03) prochaines années

Avec les hypothèses des taux moyens d'accroissement des ressources propres de la commune sur les cinq (05) dernières années de :

- ✓ 7,75% pour 2023
- ✓ 5,06% pour 2024 et 2025

La projection des recettes de la ville s'établit sur la période comme l'indique le tableau ci-après :

DÉSIGNATIONS	2023 (7.75%)	2024 (5,06%)	2025 (5,06%)
RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	2 447 607 481	2 562 095 420	2 682 376 448
RECETTES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	1 461 316 026	1 520 837 617	1 583 371 001

2- Perspectives des dépenses sur les trois (03) prochaines années

Sur la base des taux de :

- ✓ 7,75% pour 2023
- ✓ 5,06% pour 2024 et 2025

DÉSIGNATIONS	2023 (7.75%)	2024 (5,06%)	2025 (5,06%)
DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 858 575 757	1 952 619 691	2 051 422 247
DÉPENSES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	872 284 302	911 361 888	952 416 800

3- Equilibre budgétaire prévisionnel

L'équilibre budgétaire est établi chaque année avec 30% des ressources propres de la commune

DÉSIGNATIONS	2023	2024	2025
RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	2 447 607 481	2 562 095 420	2 682 376 448
DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT	1 858 575 757	1 952 619 691	2 051 422 247
023-AUTOFINANCEMENT	589 031 724	609 475 729	630 954 201
RECETTES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	1 461 316 026	1 520 837 617	1 583 371 001
DÉPENSES RÉELLES D'INVESTISSEMENT	872 284 302	911 361 888	952 416 800
021-AUTOFINANCEMENT	589 031 724	609 475 729	630 954 201

III- Réformes communales

A- Point des réformes engagées

La commune a entrepris des réformes au début de l'année 2021 au nombre desquelles nous pouvons citer :

- Le retrait total de la gestion des gares routières de la ville des mains des syndicats et la suspension de toutes activités syndicales sur les gares ;
- La mise en place d'un système de gestion directe qui a permis d'éradiquer le chargement et déchargement hors parc dans la ville de Porto-Novo ;
- Le recensement préalable des contribuables importants dans tous les secteurs de mobilisation des ressources propres communale ;
- L'émission des titres vers les contribuables recensés pour réduire considérablement la fuite des recettes ;
- La mise en place d'un logiciel de gestion de guichet unique ;
- L'interconnexion des arrondissements dans la perspective de rapprocher les caisses de la Mairie des contribuables

B- Réformes envisagées

Les réformes envisagées par la commune sont :

- l'exploitation du rapport d'étude sur la gestion de l'espace publicitaire de la ville pour réorganiser ce secteur
- la proposition d'un plan triennal de mobilisation des ressources propres ;
- la signature d'un contrat de prestation pour les agents collecteurs ;
- l'adoption par le conseil municipal d'un répertoire des prestations de la Mairie et les nouveaux taux desdites prestations ;
- les collectes test en vue de la maîtrise du gisement des infrastructures économiques et marchandes.

Les orientations retenues par secteur et sur la base du Plan de Développement Municipal (PDM) sont consignées dans le tableau ci-après.

SECTEURS	ORIENTATIONS	PROJETS
Enseignements maternel et primaire	Renforcement du système éducatif	Construire/réfectionner et équiper les infrastructures scolaires, des bibliothèques (Attakè, Djègan dahò, Kandévié)
		Doter les écoles d'ouvrages et matériels didactiques
Enseignements secondaire et formation professionnelle	Renforcement du système éducatif	Construire/réfectionner et équiper les infrastructures scolaires, et la bibliothèque du foyer des jeunes filles du Lycée Toffa 1 ^{er}

SECTEURS	ORIENTATIONS	PROJETS
		Réhabiliter le centre pour l'alphabétisation dans la ville
Eau, Hygiène et Assainissement	Amélioration de la protection de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles	Raccorder les écoles aux compteurs d'eau et d'électricité
		Acquérir les toilettes publiques modernes
		Appuyer les ménages des quartiers défavorisés à disposer de latrines
		Aménager le Jardin des Plantes et de la Nature
Agriculture	Sécurisation des terres et accompagnement des acteurs agropastoraux	Appuyer l'acquisition de matériel de transformation au profit des transformateurs (trices) et surtout aux handicapés
		Construire une aire d'abattage moderne
Art, Tourisme et Culture	Valorisation des potentialités culturelles et touristiques	Réaliser l'étude d'impact patrimonial du noyau ancien de Porto-Novo
		Elaborer la stratégie municipale de valorisation et de promotion de l'art, de la culture et du tourisme
		Elaborer le schéma directeur du développement touristique de la ville de Porto-Novo
Pistes et infrastructures marchandes	Renforcement des services et infrastructures marchands	Etude pour l'identification et la conception des domaines pouvant abriter les embarcadères
		Poser les barrières et les chicanes de sécurité pour la règlementation du passage des véhicules
		Aménagement sommaire de l'aire d'abattage de gbédji
		La dématérialisation de la mobilisation des ressources propres
		La mise en place d'un dispositif de gestion des tours au niveau des gares routières
		La mise en place des caisses dans tous les arrondissements de la ville
		Réaliser les études techniques nécessaires pour la construction des boutiques, des hangars, d'une gare moderne, hangars pour les conducteurs de taxi-moto et la réfection des gares existantes
		Construire des boutiques marchandes
		Etude et réalisation de forages dans les marchés de Kpétoupinmèdé et de Kpogbonmè
		Construction des hangars dans les marchés
Environnement et Protection de la nature	Amélioration de la protection de l'environnement et de la gestion des ressources naturelles	Pérenniser la pépinière municipale
		Verdir les arrondissements de la Commune

SECTEURS	ORIENTATIONS	PROJETS
Domaines municipaux bâtis et non bâtis	Amélioration de la gestion foncière de l'habitat et de la construction	Acquisition de kits topographiques
		Acquérir ou exproprier de nouveaux domaines nécessaires
Gouvernance locale	Amélioration du cadre de travail et des performances de l'administration communale	Etude diagnostique et élaboration du schéma directeur du numérique
		Conception et mise en ligne du site web de la Mairie
		Réfection de bâtiments administratifs (DADE, DST, BPC, toiture du bâtiment en bois de la Mairie, étanchéité, dalle bâtiment principal Mairie)
		Travaux de finalisation du siège du 4ème arrondissement
		Doter le personnel des équipements de travail nécessaires
Sports, loisirs	Amélioration de l'implication des organisations sociocommunautaires de base des jeunes et des femmes aux actions de développement	Réhabiliter et équiper la maison des jeunes de Porto-Novo
Cadre de vie	Renforcement des infrastructures et équipements sociocommunautaires	Aménager les places, placettes de la ville
		Pavage et assainissement de la ville
		Acquisition de 200 luminaires complets