

RAPPORT GENERAL

SEMINAIRE-ATELIER DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

**THEME : « LE TRESOR PUBLIC, ACTEUR DE
LA RELANCE ECONOMIQUE ET DE LA
COHESION SOCIALE ».**

Yamoussoukro, les 22, 23 et 24 mars 2012

INTRODUCTION

Les 22, 23 et 24 mars 2012, s'est tenu, à Yamoussoukro, un séminaire-atelier organisé par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique sur le thème : « **LE TRESOR PUBLIC, ACTEUR DE LA RELANCE ECONOMIQUE ET DE LA COHESION SOCIALE** ».

L'objectif général qui sous-tendait la tenue de ces assises était d'optimiser la contribution du Trésor Public à la relance économique et la restauration de la cohésion sociale.

Il s'agissait, de façon spécifique, de :

- 1- assurer une meilleure prise en compte des axes prioritaires du Gouvernement par l'amélioration de la qualité des outils de gestion ;
- 2- déterminer les conditions de l'amélioration de l'image et de la crédibilité du Trésor Public vis-à-vis de ses clients et partenaires ;
- 3- accroître et optimiser la mobilisation des ressources publiques par des approches innovantes ;
- 4- identifier de nouveaux mécanismes d'allocation rationnelle des ressources publiques ;
- 5- concevoir une politique de management des ressources humaines et des questions sociales qui favorise un meilleur rendement des agents ;
- 6- adapter l'organisation du Trésor Public à l'évolution de ses missions et aux nouvelles normes de gestion.

Pour la tenue de cette rencontre, un Comité d'Organisation présidé par Monsieur FOFANA Lassina, Directeur Général Adjoint du Trésor et de la Comptabilité Publique, a été mis en place.

Ce comité était constitué, outre le Comité Scientifique, assisté d'un Secrétariat Technique, de commissions dont les rapports sont synthétisés à la suite du présent compte rendu.

I- LE DEROULEMENT DU SEMINAIRE-ATELIER

Le séminaire-atelier a enregistré la participation de quatre cent trois (403) personnes dont l'Inspecteur Général du Trésor, les Conseillers Techniques, les Directeurs Centraux, les Comptables Généraux, les Comptables Supérieurs Déconcentrés, les représentants des organisations syndicales et associatives du Trésor Public ainsi que le personnel d'accompagnement.

Quatre (4) étapes majeures ont marqué le déroulement du séminaire :

- la cérémonie d'ouverture ;
- les travaux en ateliers ;
- les travaux en plénière ;
- la cérémonie de clôture.

I-1 LA CEREMONIE D'OUVERTURE

Le séminaire-atelier a débuté le jeudi 22 mars 2012 à 9 h 00 mn par la cérémonie d'ouverture, rehaussée par la présence de Monsieur DIBY Koffi Charles, Ministre de l'Economie et des Finances.

Ont pris part à ladite cérémonie, le Président de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême, le Préfet de la Région du Bélier, Préfet du Département de Yamoussoukro, les représentants du Gouverneur du District et du Maire de Yamoussoukro, l'Inspecteur Général des Finances, les représentants de l'Inspecteur Général d'Etat, de la Direction Générale de l'Economie et de la Direction Générale des Impôts.

Etaient également présents, Messieurs BOUADOU Eba Julien, ASSOHOUN Noël, YAO Kouman Moïse, KOUKOUGNON Joachim, tous anciens dirigeants du Trésor Public.

Au cours de cette cérémonie, quatre (4) allocutions ont été prononcées respectivement par :

- Monsieur FOFANA Lassina, Directeur Général Adjoint du Trésor et de la Comptabilité Publique, Président du Comité d'Organisation, qui a souhaité la bienvenue aux participants et défini les grands axes du séminaire (**annexe 1**) ;
- Monsieur N'GUESSAN Anatole, 6^{ème} Adjoint au Maire, représentant le Maire de Yamoussoukro, qui a souhaité la traditionnelle bienvenue à ses hôtes ;
- Monsieur KONE Adama, Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique, qui a rendu un vibrant hommage au Ministre de l'Economie et des Finances et dressé un bilan sommaire des actions menées depuis la fin de la

crise postélectorale, avant d'exprimer ses attentes relativement au séminaire (**annexe 2**) ;

- Monsieur DIBY Koffi Charles, Ministre de l'Economie et des Finances, qui a adressé les félicitations et encouragements du Président de la République, du Premier Ministre ainsi que les siens à l'ensemble du personnel du Trésor Public pour la qualité du travail accompli. Il a ensuite précisé les défis majeurs à relever dans le cadre de la gestion économique et financière avant de déclarer ouvert le séminaire-atelier du Trésor Public (**annexe 3**).

I-2 LES TRAVAUX EN ATELIERS

Six (6) ateliers ont été constitués pour réfléchir sur les sous thèmes ci-après :

- Atelier n°1 : « Production de données financières et comptables de qualité et reddition des comptes » ;
- Atelier n°2 : « Image et crédibilité du Trésor Public » ;
- Atelier n°3 : « Mobilisation et optimisation des ressources publiques » ;
- Atelier n°4 : « Gestion rationnelle de la trésorerie de l'Etat » ;
- Atelier n°5 : « Management des ressources humaines et matérielles » ;
- Atelier n°6 : « Réformes institutionnelles et exercice des missions ».

Chaque atelier a fait l'état des lieux et proposé des recommandations qui ont été déclinées en matrices d'actions.

I-2-1 Les travaux de l'atelier n°1

Présidé par Monsieur AKA Aka Denis, Receveur Général des Finances, l'atelier n°1 a été conduit avec le concours des personnes ci-après :

- M. TOURE Kassoum, Trésorier Général de Divo, Représentant du Comité Scientifique ;
- M. KANTE Karime, Trésorier Général d'Adzopé, Personne ressource ;
- M. KOUADIO Thierry Pacôme, Fondé de Pouvoirs à l'ACCT, Rapporteur.

- **Etat des lieux**

Des dysfonctionnements ont été relevés au niveau de :

- la qualification du personnel en charge de la comptabilité ;
- la fiabilité des enregistrements ;
- la logistique ;
- la fiabilité des données.

- **Recommandations**

Les recommandations visent à :

- renforcer l'encadrement du personnel des Postes Comptables ;
- mettre en œuvre les meilleures pratiques ;
- optimiser les performances du système informatique ;
- améliorer la qualité comptable ;
- définir des mesures de contrôle interne des données comptables.

I-2-2 Les travaux de l'atelier n° 2

L'atelier n°2 a été présidé par Monsieur KASSI N'Guessan Jacques, Directeur de la Qualité et de la Normalisation, assisté de :

- M. KOSSONOU Kouassi Ignace, Trésorier Général de Daoukro, Représentant du Comité Scientifique ;
- M. KOUADIO Koffi Gérard, Trésorier Général de Bouaké-Sud, Personne ressource ;
- M. KONGO Jean Paul, Fondé de Pouvoirs à la Trésorerie Générale d'Abidjan-Nord, Rapporteur.

- **Etat des lieux**

Les dysfonctionnements constatés portent sur :

- l'engagement en démarche Qualité, la politique d'accueil et le partenariat avec les clients ;
- l'amélioration de la politique de communication ;
- la promotion des valeurs d'éthique et de déontologie ainsi que la transparence dans la réalisation des prestations.

- **Recommandations**

L'atelier n°2 a fait les recommandations suivantes :

- rendre opérationnel le plan stratégique qualité et contrôle interne 2012-2016 ;
- assurer le maintien des certificats des services certifiés ;
- disposer d'un cadre et d'un environnement de travail adéquats ;
- assurer une meilleure orientation des clients dans les services du Trésor Public ;
- disposer d'un cadre d'échanges avec les clients et partenaires du Trésor Public ;
- disposer d'une stratégie de communication interne et externe efficace ;

- intégrer, gérer et vulgariser les technologies de l'information et de la communication ;
- renforcer les valeurs d'éthique et de déontologie ;
- annihiler les prévarications ;
- instaurer un climat de confiance avec les clients et partenaires du Trésor Public ;
- mettre à la disposition des acteurs et du public des documents actualisés.

I-2-3 Les travaux de l'atelier n° 3

L'atelier n°3 a été présidé par Monsieur COULIBALY Soungalo Jules Prosper, Directeur du Trésor, aidé dans sa tâche par :

- M. DOFERE Koné, Conseiller Technique du Directeur Général, Représentant du Comité Scientifique ;
- M. HONONZON Faustin, Inspecteur Vérificateur Principal, Personne ressource ;
- M. Mme SYLLA épouse ANOMA Aïssatou, Fondé de Pouvoirs à la RGF, Rapporteur.

• Etat des lieux

Les dysfonctionnements relevés concernent :

- le niveau des ressources mobilisées sur les marchés de capitaux ;
- le niveau des souscriptions aux produits d'épargne de l'ACCD (Bons et Obligations du Trésor en compte courant) ;
- le niveau des dépôts de l'ACCD ;
- le recouvrement des prêts rétrocédés et des prêts avalisés ;
- le recouvrement des recettes fiscales ;
- le recouvrement des recettes non fiscales ;
- la mobilisation des ressources extérieures.

• Recommandations

L'atelier n°3 a fait les recommandations suivantes :

- améliorer et garantir la qualité de la signature de l'Etat dans les émissions de titres publics ;
- accroître la participation des personnes physiques aux émissions ;
- améliorer l'animation du marché secondaire (BCEAO et BRVM) ;
- minimiser les coûts des différentes émissions ;
- renforcer les capacités des agents en charge des émissions de titres publics ;
- redynamiser et rendre plus opérationnel le COSTEIF ;

- accroître le volume des dépôts liés aux souscriptions aux produits d'épargne ;
- améliorer le cadre de travail et la qualité de service de l'ACCD ;
- sécuriser les dépôts et assurer l'équilibre financier de l'ACCD ;
- accroître la capacité de collecte de l'ACCD ;
- assainir le fichier des restes à recouvrer des versements des entreprises et des recettes fiscales ;
- faire adopter, par décret, le Livre de Procédures des Recettes Non Fiscales ;
- renforcer les capacités des acteurs du recouvrement ;
- accélérer la procédure de désignation des chefs de projets ;
- maîtriser les circuits d'exécution des dépenses liées aux projets ;
- accélérer la mise en place de la contrepartie ivoirienne des projets.

I-2-4 Les travaux de l'atelier n° 4

Présidé par Madame NOEL née KOFFI Akissi Antonie, Agent Comptable de la Dette Publique, l'atelier n°4 a été conduit avec le concours des personnes ci-après :

- M. COULIBALY Alifa, Trésorier Général d'Abidjan-Sud, Représentant du Comité Scientifique ;
- M. KONE Amara, Trésorier Général de San-Pedro, Personne ressource ;
- M. ADICO Aboa Charles, Fondé de Pouvoirs à l'ACCC, Rapporteur.

• Etat des lieux

Les dysfonctionnements relevés concernent :

- le cadre institutionnel de suivi de la trésorerie ;
- la planification de la gestion de la trésorerie ;
- l'exécution du plan de trésorerie ;
- l'analyse des besoins et allocation des ressources ;
- la gestion de la dette publique.

• Recommandations

Les recommandations suivantes ont été faites :

- améliorer le cadre institutionnel de suivi de la trésorerie ;
- améliorer la planification de la trésorerie ;
- vulgariser le plan de trésorerie et rendre obligatoire sa mise en exécution ;
- améliorer l'analyse des besoins et l'allocation de la trésorerie ;
- contribuer à l'optimisation de la gestion de la dette intérieure et extérieure.

I-2-5 Les travaux de l'atelier n° 5

Présidé par Monsieur NOUFE Lékiepté Michel, Directeur des Ressources Humaines et des Moyens Généraux, l'atelier n°5 a bénéficié de la contribution des personnes ci-après :

- Mme DADIE Sylvie, Conseiller Technique du Directeur Général, Représentant du Comité Scientifique ;
- DOUEI Robert, Trésorier Général de Toulepleu, Personne ressource ;
- YAPO Akpess Bernard, Inspecteur Vérificateur à la DEMO, Rapporteur.

• **Etat des lieux**

Les dysfonctionnements relevés portent sur :

- la gestion des ressources humaines ;
- la politique sociale ;
- la gestion des ressources matérielles.

• **Recommandations**

L'atelier n°5 a fait les recommandations suivantes :

- améliorer la gestion des carrières ;
- définir une politique de recrutement et de déploiement du personnel ;
- améliorer le système d'évaluation et de motivation du personnel ;
- améliorer la politique de renforcement de capacités et de retour d'expérience ;
- améliorer la contribution des structures sociales (AMAT-CI, FOSAT-CI et Centre Médical) dans la prise en charge sociale du personnel ;
- renforcer la politique sociale mise en œuvre par la Direction Générale ;
- améliorer la maîtrise des stocks et des investissements ;
- améliorer la gestion des infrastructures ;
- améliorer le système sécuritaire.

I-2-6 Les travaux de l'atelier n° 6

Présidé par Monsieur Abdoul Kader CISSE, Payeur Général du Trésor, l'atelier n°6 a bénéficié de la contribution des personnes ci-après :

- M. KOUAME Adjimani, Trésorier Général d'Abengourou, Représentant du Comité Scientifique ;
- M. MIMBA Kocounseu Antoine, Conseiller Technique du Directeur Général, Représentant du Comité Scientifique ;

- M. TOGBA Norbert, Conseiller Technique du Directeur Général, Personne ressource ;
- M. LOUA Wohi, Fondé de Pouvoirs à l'ACDP, Rapporteur.

- **Etat des lieux**

Les dysfonctionnements relevés portent sur :

- les modalités de création et de fonctionnement des régies d'avances ;
- les relations comptables entre le Trésor Public et les autres régies financières ;
- le retard dans la transposition des normes communautaires et internationales ;
- l'activité de contrôle et de surveillance du respect de la réglementation ;
- l'organisation et fonctionnement du Trésor Public par rapport aux réformes institutionnelles ;
- le rôle de l'AJT en matière de représentation de l'Etat ;
- l'informatisation des services du Trésor Public.

- **Recommandations**

L'atelier n°6 a fait les recommandations suivantes :

- redéfinir les modalités de création et de fonctionnement des régies en adaptant leur forme et leur fonctionnement à l'orthodoxie financière ;
- redéfinir les relations comptables entre le Trésor Public et les autres régies financières, en veillant à l'application stricte du principe de séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable ;
- intégrer la maîtrise des risques dans la gestion des activités du Trésor Public ;
- engager le Trésor Public dans le processus de la notation financière ;
- adapter les systèmes comptable et informatique aux normes communautaires de l'UEMOA ;
- adapter l'organisation du Trésor Public aux changements institutionnels ;
- renforcer les actions de contrôle et veiller au respect de la réglementation ;
- rendre efficace le rôle de l'AJT en matière de représentation de l'Etat ;
- informatiser le classement, l'archivage et la sécurisation des documents et pièces comptables.

I-3 LES TRAVAUX EN PLENIERE

Le vendredi 23 mars 2012, de 17 h 00 mn à 20 h 45 mn, chacun des ateliers a présenté la synthèse de ses travaux. Suite aux différents exposés, des échanges ont permis d'enrichir les recommandations des ateliers.

Après amendements, les conclusions des travaux du séminaire-atelier ont été adoptées et traduites en matrices d'actions.

Au terme des travaux, le séminaire-atelier a recommandé la création d'un comité de suivi et de mise en œuvre des conclusions.

I-4 LA CEREMONIE DE CLOTURE

La cérémonie de clôture a été marquée par la présentation du Rapport final du séminaire, faite par Monsieur LOUA Wohi, Fondé de Pouvoirs à l'Agence Comptable de la Dette Publique (**annexe 4**).

A sa suite, deux (2) motions de remerciements, adressées au Président de la République (**annexe 5**) et au Ministre de l'Economie et des Finances (**annexe 6**), ont été lues respectivement par Madame ANOMA née SYLLA Aïssatou, Fondé de Pouvoirs à la Recette Générale des Finances et Monsieur KONGO Konan Jean-Paul, Fondé de Pouvoirs à la Trésorerie Générale d'Abidjan-Nord.

Pour sa part, le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique s'est réjoui de la qualité des échanges et a invité l'ensemble des services du Trésor Public à s'approprier les résolutions et recommandations du séminaire (**annexe 7**).

Quant à Monsieur KALOU Emmanuel, Directeur de Cabinet Adjoint, représentant le Ministre de l'Economie et des Finances, il a, dans son discours de clôture, assuré les participants de l'entière disponibilité du Ministre à accompagner le Trésor Public dans la mise en œuvre des actions relevant de sa compétence (**annexe 8**).

Le déroulement du séminaire-atelier, tel que relaté, procède de la synergie des actions menées par les Commissions mises en place par le Comité d'Organisation.

II- L'ORGANISATION PRATIQUE DES ASSISES

Pour la tenue du séminaire-atelier, le Comité d'organisation s'est doté de six (6) commissions dont les rapports ont fait l'objet de la synthèse ci-après.

II-1 La commission Finances

Présidée par Mme KOUAKOU née KOUAO Affala Eugénie, Trésorier Général d'Abidjan-Centre, cette commission a effectué ses travaux sur la base d'un budget estimé à 215 463 603 F.

Les réalisations se sont chiffrées à 223 989 775 F, ce qui dégage un écart d'un montant de 8 526 172 F (**annexe 9**). Cette différence s'explique par des dépassements enregistrés sur certaines rubriques de dépenses, notamment les perdiems des personnes ressources, des membres du Comité scientifique, la location des salles, le carburant etc.

II-2 La commission Accueil, Hébergement et Restauration

Les travaux de cette commission, placée sous la présidence de Monsieur KOFFI N'guessan, Trésorier Général de Yamoussoukro, ont enregistré les points de satisfaction suivants :

- les dispositions prises pour l'accueil des autorités et des participants ont fonctionné de manière satisfaisante (stand installé, fanfare, hôtesses, agents de la circonscription financière locale) ;
- les participants ont tous été hébergés, nonobstant le dépassement des prévisions ;
- les repas ont été servis aux horaires convenus pour l'ensemble des participants.

Les faiblesses constatées se présentent comme suit :

- absence d'une prise en charge personnalisée pour les invités d'honneur ;
- conditions de résiliation des chambres non prédéfinies avec les responsables des hôtels périphériques ;
- nombre de plats non harmonisé avec l'effectif des personnes présentes.

II-3 La commission Logistique

La commission Logistique que dirigeait Monsieur NOUFE Lékiepté Michel, Directeur des Ressources Humaines et des Moyens Généraux, a mis à disposition :

- du matériel et des fournitures de bureau (**annexe 10**) ;
- des véhicules pour le transport des personnes et du matériel (**annexe 11**) ;
- de l'outillage pour les photocopies des documents du séminaire (**annexe 12**).

D'une manière générale, il convient de noter qu'aucune difficulté majeure n'a été signalée dans les actions menées par la commission logistique.

II-4 La commission Communication, Presse et Animation

Sous la conduite de Monsieur SANGARE Ali, Directeur de la Communication et des Relations Publiques, la commission Communication, Presse et Animation a enregistré les points de satisfaction suivants :

- production, dans les délais requis, des supports du séminaire ;
- diffusion de spots sur RTI 1 et d'annonces dans la presse écrite ;
- couverture médiatique du séminaire et de la conférence de presse du Directeur Général assurée par plusieurs organes de presse et sur le portail web du Trésor Public.

La difficulté majeure signalée est relative à l'absence d'une salle de presse et d'ordinateurs dédiés à la commission.

Un dossier de presse, un album photo et un CD qui intègre les images du séminaire-atelier seront confectionnés dès que possible.

II-5 La commission Santé

La commission Santé, présidée par Docteur KILI Cécile, Médecin-Chef du Centre Médical Paul Antoine BOHOUN BOUABRE du Trésor Public, a assuré la couverture médicale du séminaire à travers :

- l'ouverture de deux sites de consultations médicales ;
- la diffusion systématique, à tous les participants, des contacts du personnel médical.

Il en est ressorti 86 cas de pathologies, en majorité de gravité mineure, observés (**annexe 13**).

La commission Santé a, notamment, relevé que la mauvaise qualité des repas servis, ainsi que les heures tardives de restauration ont entraîné de nombreux troubles digestifs.

II-6 La commission Sécurité

Placés sous les ordres du Sergent-Chef CAMARA Klotanmitien de la Sécurité du Trésor Public, les agents des forces de l'ordre, membres de la commission Sécurité ont déployé, au séminaire-atelier, le dispositif suivant :

- renforcement de l'effectif avec les éléments de la Préfecture de Police et du District de Yamoussoukro ainsi que ceux de la Brigade de Gendarmerie de ladite localité ;
- désignation d'agents postés dans chaque site d'hébergement ;
- patrouilles nocturnes dans tous les sites d'hébergement ;
- sécurisation de la salle abritant la cérémonie.

La commission sécurité a signalé, cependant, que le mini car affecté aux déplacements de ses membres n'était pas approprié pour les patrouilles.

CONCLUSION

Au total, le séminaire-atelier organisé par le Trésor Public les 22, 23 et 24 mars 2012, à Yamoussoukro, a connu, dans l'ensemble, un franc succès. En effet, la présence de Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances ainsi que celle d'anciens dirigeants du Trésor Public, à la cérémonie d'ouverture, ont rehaussé l'éclat de ces assises.

En outre, les travaux menés en ateliers et en plénière ont permis de faire des constats pertinents, au regard desquels ont été formulées des recommandations hardies.

Enfin, les actions conjuguées des six (6) commissions du Comité d'organisation ont rendu possible le déroulement harmonieux de cette importante rencontre.