

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE  
Union - Discipline - Travail



RAPPORT GÉNÉRAL  
TRÉSOR PUBLIC 2021



RAPPORT GÉNÉRAL  
TRÉSOR PUBLIC

# RAPPORT GÉNÉRAL

**SUR LE FONCTIONNEMENT  
DU TRÉSOR PUBLIC 2021**

Juin 2022

LISTE ET SIGNIFICATIONS DES SIGLES.....	3
INTRODUCTION.....	7
I. LES PRINCIPAUX CONSTATS .....	9
1.1. Au titre des activités des Processus de Management .....	9
1.2. Au titre des activités des Processus de Réalisation.....	20
1.3. Au titre des activités des Processus Support .....	38
II. RECOMMANDATIONS .....	45
2.1. Au titre des Processus de Management .....	45
2.2. Au titre des Processus de Réalisation .....	49
2.3. Au titre des Processus Support .....	53
CONCLUSION.....	57



*Monsieur **Adama COULIBALY**,  
Ministre de l'Économie et des Finances*

*Monsieur **ASSAHORÉ Konan Jacques**,  
Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique*

- ACCD : Agence Comptable Centrale des Dépôts
- ACCT : Agence Comptable Centrale du Trésor
- AJT : Agence Judiciaire du Trésor
- APIF-CI : Agence de Promotion de l'Inclusion Financière de Côte d'Ivoire
- BCEAO : Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
- BGCT : Balance Générale des Comptes du Trésor
- BNI : Banque Nationale d'Investissement
- BRVM : Bourse Régionale des Valeurs Mobilières
- CCT : Cellule des Conseillers Techniques
- CIP : Compte d'Imputation Provisoire
- CMPABB : Centre Médical Paul Antoine Bohoun Bouabré
- CN-MAEP : Commission Nationale du Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs
- CNTS : Centre National de Transfusion Sanguine
- COSMOPA : Comité de Suivi de la Mise en Œuvre du Plan d'Actions de la Promotion de la bancarisation et de l'utilisation de moyens de paiements scripturaux
- COVID : Coronavirus
- CPNTIC : Centre de Promotion des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
- CROU-B : Centre Régional des Œuvres Universitaires de Bouaké
- CT : Collectivité Territoriale
- CUT : Compte Unique du Trésor
- DC/BR : Dépositaire Central/Banque de Règlement
- DDA : Direction de la Documentation et des Archives
- DCP : Direction de la Comptabilité Publique
- DECFinEX : Direction des Etablissements de Crédit et des Finances Extérieures
- DG : Directeur Général
- DGD : Direction Générale des Douanes
- DGI : Direction Générale des Impôts
- DGTCP : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
- DMG : Direction des Moyens Généraux
- DRH : Direction des Ressources Humaines
- DSI : Direction des Systèmes d'Information

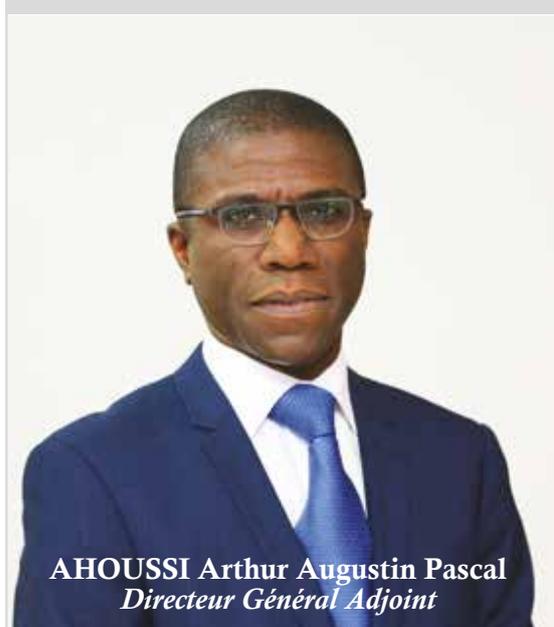
- DQN : Direction de la Qualité et de la Normalisation
- ENSEA : École Nationale de Statistique et d'Économie Appliquée
- EPN : Établissement Public National
- FSDP : Fonds de Soutien et de Développement de la Presse
- IGT : Inspection Générale du Trésor
- INCI : Imprimerie Nationale de Côte d'Ivoire
- INFAS : Institut National de Formation des Agents de Santé
- INFS : Institut National de Formation Sociale
- INHP : Institut National d'Hygiène Publique
- INJS : Institut National de la Jeunesse et des Sports
- ISTC : Institut des Sciences et Techniques de la Communication
- MEF : Ministère de l'Économie et des Finances
- ONU : Organisation des Nations Unies
- PAIA-ID : Projet d'Appui aux Infrastructures Agricoles de la région de l'Indénié-Djuablin
- PARU : Projet d'Assainissement et de Résilience Urbaine
- PCR : Poste Comptable Rattaché
- PGAE : Paieries Générales des Affaires Économiques
- PGDP : Paierie Générale de la Dette Publique
- PGE : Paierie Générale de l'Enseignement
- PGSGAP : Paierie Générale des Services Généraux des Administrations Publiques
- PGSP : Paierie Générale du Secteur Parapublic
- PSD : Plan Stratégique de Développement
- RGCP : Règlement Général sur la Comptabilité Publique
- RGF : Recette Générale des Finances
- SIB : Système d'Information Budgétaire
- SIGCOT : Système Intégré de Gestion des Collectivités Territoriales
- SIGEPN : Système Intégré de Gestion des Etablissements Publics Nationaux
- SIGOBE : Système Intégré de Gestion des Opérations Budgétaires de l'État
- SMQ : Système de Management de la Qualité
- SIGFIP : Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
- SyGACUT : Système de Gestion Automatisée du Compte Unique du Trésor
- TG : Trésorerie Générale

- TOFE : Tableau des Opérations Financières de l'État
- UEMOA : Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
- ULoG : Université LOROUGNON GUÉDÉ de Daloa
- UVCI : Université Virtuelle de Côte d'Ivoire
- WACA-RESIP : Projet d'Investissement de Résilience des Zones Côtières en Afrique de l'Ouest





**ASSAHORÉ**  
**Konan Jacques**  
*Directeur Général*



**AHOUSSEI Arthur Augustin Pascal**  
*Directeur Général Adjoint*



**SANOGO Bafétégué**  
*Directeur Général Adjoint*

Selon les dispositions du Décret n°2021-454 du 08 septembre 2021 portant organisation du Ministère de l'Économie et des Finances, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) est chargée :

- ❖ de la mobilisation des ressources ;
- ❖ du paiement des dépenses ;
- ❖ de la régulation de la trésorerie dans le cadre du Compte Unique du Trésor ;
- ❖ de la tenue de la comptabilité ;
- ❖ de la surveillance du secteur financier.

Dans le but d'assurer ces missions de manière efficace, le Trésor Public s'est doté d'une politique managériale qui fait de la satisfaction du citoyen sa finalité. Pour ce faire, il s'est engagé depuis plusieurs années dans une dynamique de planification stratégique et de suivi-évaluation de l'ensemble de ses activités. Ce processus a conduit à l'adoption du premier Plan Stratégique de Développement (PSD) 2016-2020.

L'exécution de ce plan quinquennal a permis au Trésor Public d'obtenir en novembre 2019 le certificat ISO 9001 version 2015 décerné par AFNOR Certification sur l'ensemble de ses activités. Cette distinction fait de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique la première administration financière publique à avoir obtenu une certification globale de son système de management de la qualité.

L'année 2021 marque le début du second Plan Stratégique de Développement 2021-2025. Ce plan est la résultante de la nouvelle vision du Directeur Général : « Maintenir un niveau de performance soutenu, pour un Trésor Public en marche vers l'Excellence ».

Le PSD 2021-2025 se décline en cinq (05) axes stratégiques :

- ❖ poursuivre le processus de modernisation du Trésor Public ;
- ❖ optimiser la gestion de la trésorerie de l'État ;
- ❖ améliorer la qualité comptable ;
- ❖ renforcer les activités de transparence et de bonne gouvernance ;
- ❖ optimiser la gestion des ressources humaines et des moyens généraux.

La réalisation des activités de l'axe 4, « Renforcer la transparence et la bonne gouvernance », incombe à l'Inspection Générale du Trésor (IGT). A ce titre, l'IGT assure le pilotage du Processus de Management n°4 (PM4) « Surveiller la Gouvernance » avec les objectifs opérationnels ci-après :

- ❖ renforcer la lutte contre la fraude et la corruption ;
- ❖ poursuivre le développement et la professionnalisation des activités d'audit interne ;
- ❖ renforcer le contrôle et l'assainissement du secteur financier ;
- ❖ implémenter le contrôle de gestion ;
- ❖ promouvoir la culture du mérite et de l'excellence.

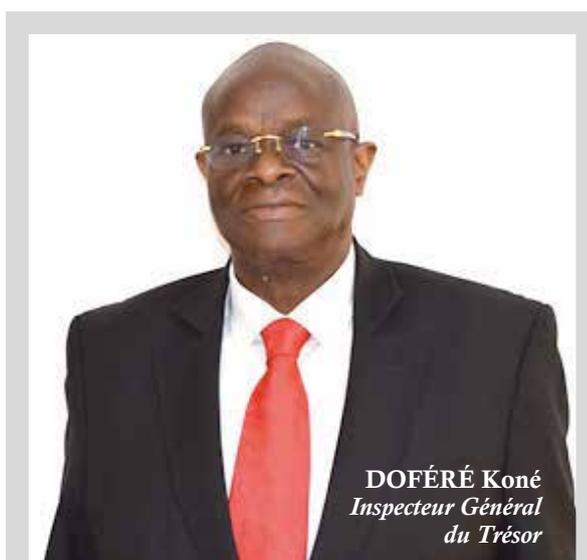
Dans le cadre de la surveillance de la gouvernance induite par ses objectifs, 786 missions ont été effectuées en 2021 dont 664 à l'actif de l'IGT et 122 réalisées par les services contributeurs.

A chaque fin d'exercice, l'IGT élabore le Rapport Général sur le Fonctionnement du Trésor Public. Ce rapport a pour but principal de présenter l'état de santé de l'ensemble des services au regard de leurs missions respectives et des exigences applicables.

Malgré la persistance de la maladie à coronavirus (COVID-19) au cours de l'exercice précédent, le Trésor Public a pu démontrer sa résilience par la poursuite de l'amélioration de ses performances. Toutefois, un certain nombre de dysfonctionnements ont été relevés dans la réalisation des activités.

Le présent rapport comprend deux parties : la première concerne les principaux constats relevés et la seconde les recommandations formulées à l'issue des missions de vérification, d'audit et des reportings des Pilotes de processus.

# INTRODUCTION



**DOFÉRÉ Koné**  
*Inspecteur Général  
du Trésor*



**ADONI**  
*Bottien Adèle*  
*Inspecteur  
Général du  
Trésor  
Adjoint*

**CISSÉ**  
*Mamadou*  
*Inspecteur  
Général du  
Trésor  
Adjoint*

## I. LES PRINCIPAUX CONSTATS

Les activités du Trésor Public sont organisées selon l'approche processus. Les dix-neuf (19) Processus du Système de Management de la Qualité (SMQ) du Trésor Public sont regroupés en trois (03) familles :

- ❖ les Processus de Management ;
- ❖ les Processus de Réalisation ;
- ❖ les Processus Support.

Des constats ont été faits sur les activités de chaque famille de processus.



### I.1. Au titre des activités des Processus de Management

La politique managériale du Trésor Public, traduite par des réformes et projets structurants, a permis d'améliorer les performances. Ces résultats sont matérialisés par :

- ❖ l'évaluation du Plan Stratégique de Développement (PSD) 2016-2020 qui a fait ressortir un taux de réalisation de 97% selon le rapport de clôture produit en janvier 2021 ;
- ❖ la politique de lutte contre la fraude et le déploiement du dispositif y afférent avec l'intégration des risques de fraude et de corruption dans les référentiels de contrôle interne des processus et la formation du personnel ;

- ❖ la remise officielle, le 18 novembre 2021, du Certificat ISO 9001 version 2015 obtenu en 2019 ;
- ❖ le Code d’Ethique et de Déontologie des Agents du Trésor Public révisé et un Référentiel de Sanctions associé ;
- ❖ la mise en œuvre effective du dispositif de contrôle à distance au moyen de l’appliquatif e-contrôle ;
- ❖ le maintien du certificat ISO 9001 version 2015 selon les conclusions de la mission de l’audit de suivi n°2 présentées le vendredi 03 décembre 2021.

Ces innovations majeures ont été couronnées par le Prix de l’Excellence Opérationnelle décerné à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique pour ses initiatives en faveur de la transformation numérique au service de la démarche qualité, lors de la 4<sup>ème</sup> édition des Qualitas Day tenue à Abidjan le jeudi 15 juillet 2021.

Malgré ces acquis notoires, des écueils ont été rencontrés au niveau des activités des Processus de Management que sont :

- ❖ le PM1 « Gérer l’Écoute-Client et la Communication » ;
- ❖ le PM2 « Coordonner la Stratégie Institutionnelle » ;
- ❖ le PM3 « Manager la Performance et les Risques » ;
- ❖ le PM4 « Surveiller la Gouvernance ».

Ces dysfonctionnements concernent notamment : le non-respect de certaines exigences de conformité réglementaire, les cas de prévarication, la non-appropriation des outils Qualité dans certains services, la non-mise en œuvre de certaines recommandations échues issues des missions d’audit et de vérification, des cas de manquement aux valeurs éthiques et déontologiques ainsi que les difficultés dans le fonctionnement du dispositif d’écoute-client.

### **I.1.1. Le non-respect de certaines exigences de conformité réglementaire**

Malgré les interpellations faites aux Comptables Publics, le non-respect de certaines exigences de conformité réglementaire persiste dans divers domaines, notamment :

- ❖ la constitution de cautionnement ;
- ❖ la tenue des réunions de Comités de Trésorerie ;

- ❖ la tenue des réunions de service ;
- ❖ l'exercice de la fonction de Régisseur et de Caissier sans acte de nomination.



*La Revue de Direction, outil de mesure l'efficacité du SMQ du Trésor Public, d'évaluation des opportunités d'amélioration et de renforcement de l'adéquation de la stratégie aux attentes des parties intéressées.*

### ❑ **Le défaut de constitution de cautionnement**

Aux termes des dispositions de l'article premier du Décret n°69-304 du 4 juillet 1969 portant fixation des garanties, les Comptables Publics, Fonctionnaires et Agents assimilés doivent constituer un cautionnement avant leur installation ou leur prise de fonction.

Le montant de ce cautionnement est fixé soit par l'acte de nomination des intéressés, soit par arrêté du Ministre des Finances ou par arrêté conjoint du Ministre des Finances et du Ministre de tutelle, lorsque ces Comptables Publics, Fonctionnaires ou Agents exercent leur fonction auprès d'une collectivité, d'un établissement ou d'un service public relevant d'un autre ministère.

L'obligation de constitution du cautionnement a été atténuée par la possibilité de cautionner par prélèvement périodique sur les indemnités de responsabilité du Comptable Public après sa prise de fonction.

Ainsi, le processus de cautionnement au Trésor Public est déclenché à partir de la transmission à l'ACCT des actes de nomination et de prise de service des concernés.

Lors des contrôles effectués au cours de l'année (2021), il a été relevé que trente-deux (32) comptables n'ont pas transmis leurs actes à l'ACCT en vue du cautionnement. Des Comptables des Régies des Impôts, des Douanes et les Payeurs auprès de la Représentation

de l'ONU, de la Région du Gbêkè, les Trésoriers Principaux de Grand-Lahou, de Taabo, les Agents Comptables du CN-MAEP, de l'ACP WACA-RESIP, les Trésoriers de Hiré, de Tienko ainsi que le Régisseur de Recettes et d'Avances de la Bibliothèque Nationale en font partie.

Cette attitude entraîne des retards dans la constitution des cautionnements comptables.

#### **❑ La non-tenue des réunions de Comités de Trésorerie**

L'arrêté n°274 /MEF/DGTCP/DEMO du 07 septembre 2018 institue les Comités de Trésorerie. Ces cadres d'échanges et de prise de décisions idoines ont pour objectif d'optimiser la mobilisation des recettes et la gestion de la trésorerie. In fine, les réunions du Comité de trésorerie offrent l'opportunité à l'Ordonnateur et au Comptable d'assurer une gestion concertée des ressources publiques.

En dépit des interpellations de la Direction Générale, cette disposition réglementaire n'est pas toujours respectée. Les missions d'inspection l'ont relevé à la Trésorerie Générale de Touba, à la Trésorerie Principale d'Akoupé, dans les Paieries de Région du Kabadougou et du Haut Sassandra, dans des Paieries à l'Étranger (Paris, La Haye et Rome, etc...) ainsi que dans les Trésoreries de Borotou, de Tiémé, de Tienko et de Bonon.

Les réunions de Comités de Trésorerie ne se tiennent pas parce que certains Ordonnateurs les réduisent à une simple tribune de sélection des dépenses à payer. Les points de l'ordre du jour concernant la mobilisation des ressources propres sont occultés au profit de ceux relatifs au paiement des mandats.

Cette insuffisance est l'une des principales causes de la mauvaise collaboration entre certains Ordonnateurs et des Comptables Publics.

#### **❑ La non-tenue des réunions de service**

L'instauration des réunions de service vise à informer régulièrement le personnel des orientations et instructions de la hiérarchie, à l'impliquer dans la gestion des activités et à renforcer la cohésion au sein des Postes Comptables et services. Les réunions de service constituent un cadre d'évaluation des activités programmées, d'analyse des problèmes éventuels et de prise de mesures correctives en vue de l'atteinte des objectifs.

Au niveau de la Direction Générale, les réunions périodiques se tiennent régulièrement notamment les Revues de Direction et les Comités de Direction. Par contre, les réunions de services ne se tiennent pas ou sont rares dans d'autres services.

En effet, les Trésoreries Principales de Fresco, Sakassou et Niakara, les Trésoreries de Borotou, de Tiémé, de Tienko, de Grand-Zatry et de Ouragahio ainsi que l'Agence Comptable de l'Université Alassane OUATTARA de Bouaké en sont l'illustration.

Le peu d'intérêt accordé par les responsables de services à la tenue des réunions et l'absence de disposition d'organisation formelle desdites réunions expliquent ce dysfonctionnement.

La non-tenue des réunions de service est source d'une mauvaise circulation de l'information. Elle est caractéristique d'une gestion managériale insuffisante.

**❑ *L'exercice de la fonction de Régisseur et de Caissier sans acte de nomination***

Les Régisseurs de Recettes et d'Avances et les Caissiers sont placés sous l'autorité des Comptables Publics. Ils sont nommés respectivement par arrêté du Ministre en charge des Finances, conformément à l'article 22 du Décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 portant RGCP et par décision du Directeur Général selon l'article 4 de l'Arrêté n°345/MEF/DGTCP/DEMO du 13 septembre 2012 portant organisation de la Recette Générale des Finances et fixant ses attributions.

Les missions de vérification ont mis en évidence, dans plusieurs structures, l'exercice des fonctions de Régisseurs et de Caissiers par des personnes qui ne sont pas nommées es-qualité.

Cette non-conformité a été constatée dans les services ci-après :

- ❖ 25 Postes Comptables du Trésor Public : les Trésoreries Générales de Touba, d'Odienné, les Trésoreries Principales d'Akoupé, de Sakassou, de Bettié et de Niakaramadougou, les Paieries des Régions du Kabadougou et du Boukani, la Paierie de Monrovia, l'ACCD de Tabou, les Agences Comptables de l'INFAS, de l'Imprimerie Nationale de Côte d'Ivoire et du PARU, les Trésoreries de Borotou, de Tiémé, de Tienko, de Grand-Zattry, de Ouragahio, de Guibéroua, de Boniérédougou, de Kouto, de Gbon, de M'Bengué, le Crou de Korhogo et l'Université Péléforo Gon Coulibaly de Korhogo ;
- ❖ 04 Postes Comptables de la DGI : la Recette Principale des Impôts de San Pedro, la Recette des Impôts Fonciers de Bassam, la Recette des Impôts Divers de Sassandra et la Régie de Recettes des Impôts de Méagui ;
- ❖ 02 Postes Comptables de la DGD : la Recette Principale des Douanes de Korhogo et la Régie de Recettes des Douanes de Takikro ;
- ❖ 08 Structures sanitaires : l'hôpital général d'Akoupé, les Centres de Santé Urbains de Bécouéfin, de Dassioko, de Dahiri, de Gbagbam, de Daloa, de Worofla et de la Formation Sanitaire Urbain d'Afféry ;
- ❖ 01 Collectivité Territoriale : la Régie de Recettes de la commune de Dualla ;

- ❖ 67 guichets du Guichet Unique du Foncier et de l'Habitat du Ministère de la Construction, du Logement et de l'Urbanisme.

L'exercice de la fonction de Régisseurs et de Caissiers sans acte de nomination s'explique entre autres par :

- ❖ la méconnaissance des procédures de nomination des auxiliaires des Comptables Publics par certains Ordonnateurs et Administrateurs de crédits ;
- ❖ les cas d'urgence et la nécessité de service ;
- ❖ la lenteur dans le processus de prise des actes de désignation des Caissiers et des Régisseurs.

Les agents qui exercent dans ces conditions accomplissent des actes qui s'apparentent à une gestion de fait susceptible d'engager leur responsabilité personnelle et pécuniaire au même titre que les Comptables patents suivant les termes des articles 80 et 81 de la Loi Organique n°2015-494 du 07 juillet 2015 déterminant les Attributions, la Composition, l'Organisation et le Fonctionnement de la Cour des Comptes.

### **I.1.2. L'existence de cas de prévarication**

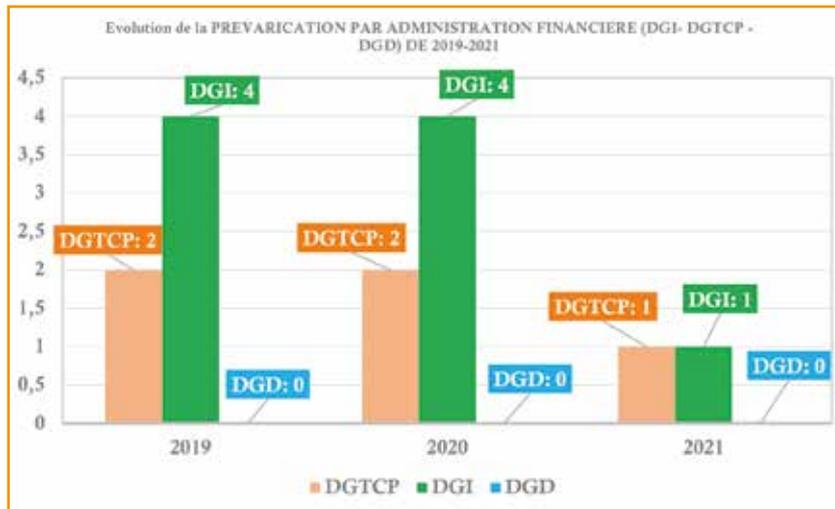
La garde et la gestion des deniers publics ont été conférées au Trésor Public aux termes de l'article 18 du Décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 précité. A cet effet, plusieurs mécanismes de contrôle ont été institués.

En vue d'assurer efficacement les missions à lui assignées, le Trésor Public a, en plus des mécanismes traditionnels de contrôle que sont l'inspection et l'audit, mis en place un dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques.

Ces outils visent à prévenir les risques de fraude et de corruption dans la gestion des deniers publics. Malgré des résultats probants, l'Inspection Générale a pu relever deux (02) cas de prévarication : un (01) cas à la Régie de Recettes des Impôts de Méagui et un (01) autre à la Régie de Recettes de la commune de Ouaninou.

Toutefois, au regard des données des trois (03) dernières années, le nombre de cas de prévarication connaît une baisse. En effet, de six (06) cas en 2019 et en 2020, il est passé à deux (02) cas en 2021.

FIG.1. ÉVOLUTION DES CAS DE PRÉVARICATION PAR ADMINISTRATION FINANCIÈRE DE 2019 À 2021



Source : Revue annuelle du PM4

L'insuffisance des contrôles de premier niveau, à savoir : l'autocontrôle, le contrôle mutuel et le contrôle hiérarchique, est la cause de la survenue des cas de prévarication dans les postes comptables.

Par ailleurs, le dispositif de contrôle interne tel que pratiqué dans les services du Trésor Public n'est pas encore déployé dans les Postes Comptables Spécialisés (DGI-DGD). Ces postes comptables sont, par conséquent, exposés à plus de vulnérabilité relativement aux opérations de recouvrement et de comptabilisation des recettes fiscales et douanières.

### 1.1.3. Des cas de manquement aux valeurs éthiques et déontologiques

Le rapport de l'Observatoire de l'Éthique et de la Déontologie du Trésor Public au 31 décembre 2021 révèle que soixante (60) cas de manquement ont été enregistrés. Quarante-huit (48) de ces manquements ont un lien avec les principes éthiques, soit 80% et douze (12) sont relatifs aux règles déontologiques, soit 20%.

Au niveau des principes d'éthique et de déontologie, 66,67% des cas de manquement concernent la dignité. Pour l'essentiel, il s'agit des défauts de remboursements d'échéances de prêts contractés par certains agents.

En dépit des mesures prises en 2018 par la Direction Générale relativement au rachat des dettes en vue de lutter contre le phénomène du surendettement, certains agents continuent de prendre des engagements financiers au-delà de leur capacité de remboursement.

L'incapacité des agents débiteurs à tenir leurs engagements est de nature à ternir l'image et la crédibilité du Trésor Public.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE  
Union • Discipline • Travail

# CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES AGENTS DU TRÉSOR PUBLIC

Mars 2021 - 3<sup>ème</sup> édition

Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

Siège social : Boulevard CARDE, Immeuble SOGEFIHA - Abidjan Plateau

B.P. V98 Abidjan - Tél.: 20.30.90.20 / 20.30.90.22 - Fax: (225) 20 21 35 87 - Email : info@tresor.gouv.ci - Site web: www.tresor.gouv.ci  
Facebook : www.facebook.com/dgtcpciv - Twitter : www.twitter.com/dgtcpci - Youtube : www.youtube.com/dgtcptv

## **1.1.4. La non-mise en œuvre de certaines recommandations issues des missions de contrôle**

A l'issue des missions de contrôle, des recommandations, assorties de délais, sont formulées et mises à la charge des services. Certaines recommandations échues demeurent sans traitement au-delà des délais prescrits.

En effet, au niveau des missions d'audit, sur les trois dernières années (2019-2021), 63 recommandations sur 3157 échues n'ont pas été mises en œuvre au 31 décembre 2021, soit un taux de 1,96%.

Quant aux missions de vérification, l'exploitation des données extraites de LINX (applicatif de suivi automatisé des recommandations de l'IGT) a révélé pour la même période que

1301 sur 4830 recommandations échues n'ont pas été mises en œuvre, soit un taux de 26,94%.

Au total, de 2019 à 2021, sur 8050 recommandations échues, 1364 n'ont pas été mises en œuvre, soit un taux de 16,94%. Cet écart s'explique pour l'essentiel par la non-mise en œuvre des recommandations imputées à la Direction des Moyens Généraux (DMG) et la Direction des Systèmes d'Information (DSI) pour cause d'insuffisance de ressources financières et, dans certains cas, par le fait de recommandations mal libellées.

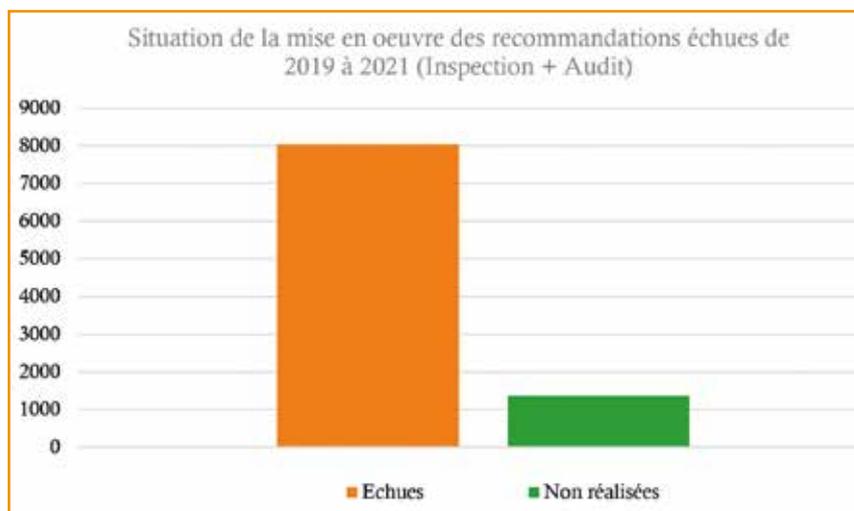
Le tableau et le graphique ci-dessous traduisent l'état de mise en œuvre des recommandations durant les trois (03) dernières années.

**FIG.2. SITUATION DES RECOMMANDATIONS ÉCHUES DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES**

ANNEES	NOMBRE DE RECOMMANDATIONS ÉCHUES		NOMBRE DE RECOMMANDATIONS MISES EN ŒUVRE		TAUX DE MISE EN ŒUVRE		NOMBRE DE RECOMMANDATIONS NON MISES EN ŒUVRE		TAUX DE NON MISE EN ŒUVRE	
	VERIFICATION	AUDIT	VERIFICATION	AUDIT	VERIFICATION	AUDIT	VERIFICATION	AUDIT	VERIFICATION	AUDIT
2019	2185	940	1639	921	75,01	97,97	546	19	24,99	2,03
2020	1179	434	983	423	83,38	97,46	196	11	26,62	2,54
2021	1466	1846	907	1813	61,87	98,21	559	33	38,13	1,79
TOTAL	4830	3220	3529	3157	73,06	98,04	1301	63	26,94	1,96
	8050		6686		83,06		1364		16,94	

Source : Données issues de LINX

**FIG. 3 : ÉVOLUTION DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS ÉCHUES DE 2019 À 2021**



Source : données issues de LINX

### **1.1.5. La non-appropriation des outils Qualité dans certains services**

L'appropriation des outils Qualité par l'ensemble du personnel est indispensable à la maîtrise du Système de Management de la Qualité.

En dépit des campagnes de sensibilisation sur la maîtrise de ces outils effectuées par la Direction de la Qualité et de la Normalisation (DQN), les missions d'inspection et d'audit ont observé un relâchement dans certains postes comptables dont la Trésorerie de Bonon, l'Agence Comptable de l'Université Jean Lorougnon GUEDE de Daloa. Dans ces services, il a été relevé l'absence de tableaux de bord, de plans d'actions et de fiches de suivi des non-conformités.

Ces dysfonctionnements conduisent à un pilotage à vue dans la mise en œuvre des activités des processus et peuvent constituer un risque majeur d'insatisfaction des usagers/clients.

### **1.1.6. Des difficultés de fonctionnement du dispositif d'écoute-client**

Le Centre d'Ecoute du Trésor Public a été mis en place en vue d'améliorer les relations avec les usagers/clients. Il permet notamment de recueillir leurs plaintes et réclamations, leurs demandes d'information afin de mieux les orienter.

En 2021, 2920 plaintes et réclamations ont été enregistrées par le Centre d'Ecoute. Elles ont été prises en charge et traitées à hauteur de 92% pour une cible fixée à 90%.

Cette performance ne saurait faire passer sous silence les difficultés auxquelles le Centre d'Ecoute est confronté dans son fonctionnement :

❖ les limites de la plateforme Baobab au regard de l'évolution des activités :

→ les plaintes et réclamations nécessitant plus de huit (08) jours de traitement ne sont pas prises en compte ;

→ l'utilisateur/client n'a pas la possibilité de donner son avis suite au traitement de sa préoccupation, etc.

❖ les difficultés de suivi dans Baobab du traitement des plaintes et réclamations transmises à la structure BMI Finances, partenaire du Trésor Public dans le déploiement des plateformes TresorPay et TresorMoney.

La non-mise à jour de l'appliquetif Baobab explique ces difficultés.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE  
Union - Discipline - Travail

## POLITIQUE QUALITÉ

### DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est un acteur essentiel de la gestion des finances publiques par ses missions de mobilisation des ressources, de règlement des dépenses, de gestion de la trésorerie et de tenue de la comptabilité. Elle assure également la régulation du secteur financier (Banque, Assurances et Systèmes Financiers Décentralisés)

Les résultats probants obtenus ces dernières années et la nécessité de créer davantage de la valeur publique, induisent le renouvellement de la vision à savoir, « maintenir un niveau de performance soutenu, pour un Trésor Public en marche vers l'excellence »

Cette vision intervient dans un contexte essentiellement marqué par la nécessité de :

- satisfaire les attentes et les besoins des usagers/clients et parties intéressées ;
- produire de la valeur publique de qualité, en apportant des réponses adaptées et adéquates aux besoins du citoyen, en termes de fourniture de prestations ;
- adapter notre Administration aux mutations et transformations du cadre légal et réglementaire de l'État et de ses démembrements ;
- lever des fonds sur le marché des capitaux, en vue d'accroître les capacités de financement de l'État ;
- développer une résilience face aux chocs exogènes ;

Pour relever ces défis, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique a mis en place un système de management intégré en conformité avec les exigences de la norme ISO 9001 Version 2015, dans une dynamique d'amélioration et d'adaptation permanente à l'évolution du contexte.

Dès lors, la concrétisation de nos ambitions passe par la mobilisation de tous autour des orientations stratégiques ci-après contenues dans le Plan Stratégique de développement 2021-2025 :

- 1- poursuivre le processus de modernisation du Trésor Public ;
- 2- optimiser la gestion de la trésorerie de l'État ;
- 3- améliorer la qualité comptable ;
- 4- renforcer les activités de transparence et de bonne gouvernance ;
- 5- optimiser la gestion des moyens généraux et des ressources humaines.

Pour ce faire, je m'engage à fournir les ressources nécessaires au développement et à l'amélioration continue de notre Système de Management de la performance.

En conséquence, j'attache le plus grand prix à l'appropriation par tous les services des outils et méthodes de gestion, ainsi qu'à la satisfaction des exigences des parties intéressées.

J'engage donc le Comité de Direction et l'ensemble du personnel à s'impliquer avec moi dans une dynamique de solidarité, pour la consolidation des acquis du Trésor Public, en maintenant le cap de la performance, en vue de progresser vers l'excellence.

Fait à Abidjan, le 07 avril 2021



ASSAHORÉ Konan Jacques  
Directeur Général du Trésor  
et de la Comptabilité Publique

## I.2. Au titre des activités des Processus de Réalisation

La famille des Processus de Réalisation est composée des neuf (09) processus ci-après :

- ❖ le PR1 « Mobiliser les Recettes Fiscales et non Fiscales » ;
- ❖ le PR2 « Mobiliser les Ressources d’Emprunt et les Dons » ;
- ❖ le PR3 « Gérer la Trésorerie de l’État » ;
- ❖ le PR4 « Gérer les Fonds et les Dépôts » ;
- ❖ le PR5 « Assurer le Règlement de la Dépense Publique » ;
- ❖ le PR6 « Tenir les Comptes Publics et Parapublics » ;
- ❖ le PR7 « Réglementer l’Activité Comptable » ;
- ❖ le PR8 « Réguler l’Activité Financière » ;
- ❖ le PR9 « Réaliser les Études Économiques et Financières ».

Les activités de ces processus ont été marquées, en 2021, par des innovations qui ont abouti à des résultats notables, en l’occurrence :

- ❖ le basculement des soldes des comptes financiers et bancaires des EPN dans les applicatifs ASTERNDIR et SyGACUT ;
- ❖ l’intégration dans le SyGACUT des opérations financières des Agences Comptables des EPN ;
- ❖ l’acquisition du logiciel QUANTUM destiné à la gestion de la trésorerie de l’État ;
- ❖ l’automatisation de la production des comptes de gestion avec le logiciel SIGCOT ;
- ❖ l’automatisation de la production des comptes financiers avec le logiciel SIGEPN.

Aussi, le dynamisme du Trésor Public sur le marché financier sous-régional lui a valu la distinction du Prix de l’Émetteur de référence au cours de la célébration du 25<sup>ème</sup> anniversaire de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) et du Dépositaire Central/Banque de Règlement (DC/BR) à Cotonou, le 18 décembre 2021.

Des performances ont été également enregistrées dans le cadre de la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales.

Concernant les recettes fiscales, les montants mobilisés sont passés de 10,652 milliards FCFA en 2020 à 11,285 milliards FCFA en 2021.

Au niveau des recettes non fiscales, la tendance est aussi à la hausse, passant de 105,141 milliards FCFA en 2020 à 108,696 milliards FCFA en 2021.

En outre, des résultats significatifs ont été obtenus en matière de collecte de l'épargne privée. En effet, le nombre de clients privés, le nombre de comptes bancaires ouverts, le volume des dépôts et des produits bancaires (cartes bancaires, bons et obligations) de la Banque des Dépôts du Trésor ont connu un accroissement au cours de l'année 2021.

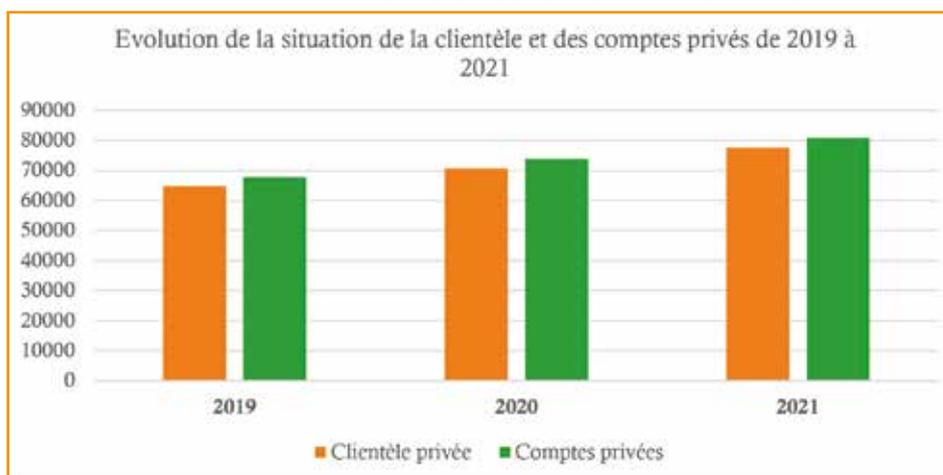
La défiscalisation des bons, le taux attractif de rémunération des dépôts, l'ouverture de nouvelles agences, la mise sur le marché de nouveaux produits bancaires, l'ouverture de guichets intelligents et la qualité de la signature du Trésor Public sont des adjuvants importants de ce résultat positif nonobstant l'absence d'octroi de crédit par la Banque des Dépôts du Trésor.

Ainsi, de 2019 à 2020, le nombre de clients des agences ACCD est passé de 64 810 à 70 656, soit un taux de progression de 9,02%. De 2020 à 2021, ce taux est passé à 9,70%, soit 6 856 nouveaux clients en une année de gestion.

Quant aux comptes privés, de 2019 à 2020, le nombre est passé de 67 773 à 73 930, soit un taux de progression de 9,08%. De 2020 à 2021, ce taux est passé à 9,50%, soit 7 025 nouveaux comptes ouverts en une année de gestion.

Le graphique ci-dessous illustre bien cette performance.

**FIG.4. SITUATION DE LA CLIENTÈLE ET DES COMPTES PRIVÉS**



Source : Statistiques ACCD

Par ailleurs, les efforts du Trésor Public se sont poursuivis avec le respect des engagements envers les Bailleurs de fonds et les fournisseurs de l'État pour lesquels les paiements se font à bonne date.

Malgré ces bons résultats des activités des processus de réalisation, quelques dysfonctionnements ont été relevés au niveau :

- ❖ du maniement des deniers publics ;
- ❖ du recouvrement des recettes propres budgétaires des Collectivités Territoriales ;
- ❖ de l'encadrement juridique des recettes non fiscales ;
- ❖ de la conservation des pièces justificatives ;
- ❖ de la déchéance quadriennale ;
- ❖ du stock des restes à payer ;
- ❖ de la qualité comptable ;
- ❖ du stock des chèques rejetés à l'encaissement ;
- ❖ des comptes bancaires non fonctionnels et non clôturés ;
- ❖ de la gestion des valeurs inactives ;
- ❖ du contrôle de certaines Régies de Recettes ou Régies d'Avances par les Comptables assignataires ;
- ❖ des activités de surveillance du secteur financier.

### **1.2.1. Le maniement des deniers publics par des personnes non habilitées**

Conformément à l'article 16 du Décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique (RGCP), le Comptable Public est habilité à titre exclusif à effectuer au nom de l'État ou d'un organisme public les opérations de recettes et de dépenses.

Cette exigence n'est pas toujours respectée par certains Ordonnateurs à l'instar de ceux des Conseils Régionaux du Bafing et du Kabadougou ainsi que les Chefs de Mission des Chancelleries Diplomatiques et Consulaires de Côte d'Ivoire à Beyrouth et à Rome.

Le maniement des deniers publics par des personnes non habilitées du fait de la mauvaise foi de certains Ordonnateurs constitue une gestion de fait au regard de l'article 14 du Décret n° 64-240 du 26 juin 1964 portant Règlementation en matière de responsabilité et de débits des Comptables Publics. Il pourrait engendrer des déperditions de ressources publiques.

### I.2.2. L'insuffisance du recouvrement des recettes propres des Collectivités Territoriales

L'article 58 de la loi n°2020-885 du 21 octobre 2020 portant Régime Financier des Collectivités Territoriales et des Districts Autonomes précise que les ressources propres des Collectivités Territoriales ou des Districts Autonomes sont constituées de taxes de toute nature autorisées par la loi, des redevances pour services rendus, des produits du domaine, des produits financiers, des dons et legs ainsi que du produit des impôts reversés aux Collectivités Territoriales ou aux Districts Autonomes.

L'optimisation de ces ressources devrait permettre aux structures publiques locales de financer des projets de développement au profit des populations.

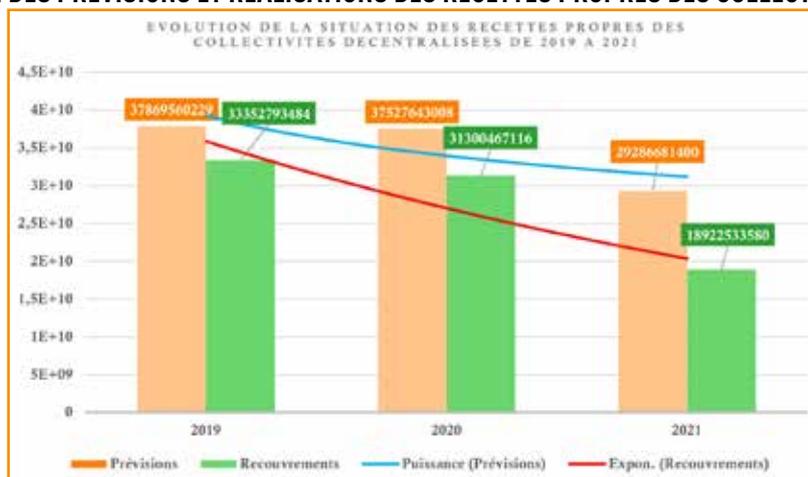
Cependant, au regard des résultats budgétaires disponibles, le recouvrement des recettes propres reste en deçà des prévisions.

En effet, de 2019 à 2021, les prévisions de recettes propres de l'ensemble des Collectivités Territoriales s'élèvent à 104,68 milliards de FCFA contre 83,57 milliards de FCFA mobilisés, soit un déficit budgétaire de 21,11 milliards de FCFA.

Cette contre-performance s'explique d'une part, par l'insuffisance de personnel et des moyens déployés et d'autre part, par l'insuffisance de suivi du recouvrement des recettes propres et le manque de sincérité dans les prévisions budgétaires.

Il en découle une forte dépendance financière de ces entités aux subventions de l'État.

FIG.5. SITUATION DES PRÉVISIONS ET RÉALISATIONS DES RECETTES PROPRES DES COLLECTIVITÉS 2019 À 2021



Source : PGSP

### **1.2.3. L'insuffisance du recouvrement des recettes non fiscales**

Au sens de l'article 8 de la loi organique n° 2014-336 du 05 juin 2014 relative aux lois de finances, les recettes budgétaires de l'État comprennent entre autres, les rémunérations des services rendus et les redevances.

Ainsi, ont le caractère de recettes non fiscales, celles qui résultent des clauses contractuelles, des produits de l'action récursoire, des décisions de justice, des prestations des administrations publiques avec ou sans contrepartie, des versements volontaires non remboursables et sans contrepartie au profit de l'administration publique et des revenus du domaine.

En raison des limites du cadre légal et réglementaire existant, le recouvrement de ces recettes reste insignifiant et leur contribution au budget de l'État demeure marginale, contrairement aux recettes fiscales et douanières.

En outre, cet état de fait a favorisé le recouvrement des recettes de services par certains acteurs privés. Il s'agit, entre autres, des opérateurs de téléphonie mobile pour la perception des droits d'examen, de QUIPUX Afrique pour les amendes forfaitaires de la vidéo verbalisation et de Net Collect Service pour le recouvrement des taxes communales.

Cette insuffisance dans le recouvrement des recettes a conduit à l'organisation de plusieurs séminaires sanctionnés par des avant-projets de loi portant Livre de Procédures des Recettes non Fiscales dont la dernière date du 24 septembre 2021. Mais, le projet de loi portant Livre de Procédures des Recettes non Fiscales n'a pas encore été adopté.

### **1.2.4. La perte de pièces justificatives**

L'article 18 du Décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique (RGCP) précise que le Comptable en deniers et valeurs est seul habilité à effectuer, entre autres opérations, la conservation des pièces justificatives des opérations et des documents de comptabilité.

Cette disposition n'est pas respectée dans de nombreux Postes Comptables dont la Paierie Générale de l'Enseignement (PGE) où sept (07) mandats d'un montant global de 81 266 801 FCFA n'ont pu être présentés à l'occasion de la mission de vérification ciblée des Restes à Payer du 14 au 16 juillet 2021.

La perte des pièces justificatives par les comptables est la conséquence d'une mauvaise conservation de celles-ci. Elle peut aboutir à un préjudice pour les bénéficiaires. Une telle éventualité pourrait, par voie de conséquence, éfriter la confiance entre les usagers/clients et le Trésor Public.

Ce dysfonctionnement engage la responsabilité personnelle et pécuniaire du Comptable Public mis en cause.

### **1.2.5. L'existence de créances atteintes par la déchéance quadriennale**

La loi organique n° 2014-336 du 05 juin 2014 relative à la Loi de Finances en son article 73 dispose que « sont prescrites au profit de l'État ou de tout autre organisme public doté d'un Comptable Public, toutes créances dont le paiement n'a pas été réclamé dans un délai de quatre (4) ans, à partir du 1<sup>er</sup> jour de l'année suivant celle au cours de laquelle les droits ont été acquis ».

En dépit de cette prescription, les missions de vérification ont pu constater l'existence de stocks de créances frappés par la déchéance quadriennale dans des postes comptables :

- ❖ la Trésorerie Générale d'Agboville : 13 410 000 FCFA de bourses scolaires des gestions 2013, 2014 et 2015 et des restes à payer d'un montant total de 1 000 000 F CFA datant des gestions 2015 et 2016 ;
- ❖ la Trésorerie Générale d'Abidjan Centre : des restes à payer sur crédits délégués datant des gestions 2014 à 2017 d'un montant de 975 721 975 F CFA ;
- ❖ la Paierie de Région de San Pedro : des mandats des gestions 2008 à 2010 hérités des ex-Conseils de Départements d'un montant global de 92 532 189 F CFA.

Le non-apurement de ces stocks de restes à payer frappés par la déchéance quadriennale s'explique par la non-application de la procédure en la matière.

### **1.2.6. L'existence dans le stock des restes à payer de mandats des gestions 2010 et antérieures audités en 2013**

En 2011, suite à la crise post-électorale, l'Inspection Générale des Finances a diligenté une mission d'audit des mandats émis en 2010 et antérieurs. Elle visait à s'assurer à la fois de l'existence physique de ceux-ci dans les postes comptables et de la réalité du service fait.

Malgré les approvisionnements effectués en vue de régler ces dépenses, certains mandats n'ont pu être payés en raison de numéros de comptes bancaires des bénéficiaires erronés, et dans certains cas, de l'impossibilité de retrouver les créanciers.

Ainsi, des mandats audités et validés demeurent impayés dans les Trésoreries Générales de Yamoussoukro (362 060 870 F CFA) et d'Agboville (70 859 909 F CFA) ainsi qu'à la Paierie de Région de San Pedro (92 532 189 F CFA).

Ce stock important de mandats audités et validés dans les postes comptables augmente le volume des restes à payer et compromet la qualité de la signature du Trésor Public.

### **I.2.7. Le non-respect des critères de la qualité comptable**

Aux termes de la Décision n° 1266/MPMEF/DGTCP/DCP du 07 novembre 2013 portant institution et mise en œuvre d'un Référentiel de qualité comptable à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, les critères de la qualité comptable sont au nombre de quatre (04) à savoir :

- ❖ la régularité qui vise la conformité aux lois et réglementation en vigueur des opérations financières ;
- ❖ la sincérité qui est l'application exacte et fidèle des règles afin de traduire la réalité comptable ;
- ❖ l'exhaustivité de la comptabilisation des opérations dans leur totalité, sans contraction possible ;
- ❖ l'imputation et le rattachement à la bonne période ou au bon exercice.

Les missions d'évaluation des indicateurs de la qualité comptable ont permis de relever que trois (03) de ces critères n'ont pas été totalement respectés. Il s'agit de la régularité, de la sincérité et de l'exhaustivité.



*Les états généraux de la qualité comptable ont fait plusieurs recommandations en vue de se conformer à l'engagement de produire une information comptable sincère, exhaustive et fiable.*

### 1.2.7.1. La régularité

Le non-apurement des débits attendus dans les délais, le non-respect des procédures de rectification d'écritures comptables, le non-respect des délais de production et de transmission des comptes de gestion et financiers ainsi que le retard dans la production de la comptabilité ont entaché le critère de la régularité.

#### ❑ *Le non-apurement des débits attendus dans les délais*

Il ressort de la lecture combinée de la Circulaire n°1551/DGTCP/DCPP/SDCEPN du 22 octobre 2001 et de l'Instruction comptable n°6697/MPMEF/DGTCP/DCP du 16 décembre 2013 relative au traitement des avis de débits attendus dans les postes comptables que les avis de débits attendus doivent être régularisés dans un délai de trois (3) ans et huit (8) jours, à partir de la date d'émission du chèque.

Contrairement à cette disposition, il existe des avis de débits attendus au-delà du délai réglementaire dans le certificat de concordance bancaire de plusieurs postes comptables parmi lesquels :

- ❖ les Agences Comptables de l'Imprimerie Nationale de CI, du CPNTIC, de l'INFS, de l'INJS, du CNTS, de l'UJLoG, de l'ENSEA ;
- ❖ la Paierie auprès de l'Ambassade de Côte d'Ivoire au Sénégal ;
- ❖ les Trésoreries Principales d'Akoupé et de Bettié ;
- ❖ la Recette Principale des Impôts de Daloa ;
- ❖ la Trésorerie de Bonon.

Il importe de noter qu'en 2021, ce constat a été fait dans onze (11) postes comptables contre huit (08) en 2020.

La non-application de cette disposition est la conséquence d'un manque de rigueur dans le suivi des opérations bancaires, la perte des effets de paiement soit par les banques, soit par les bénéficiaires ou des erreurs et omissions de la banque.

La non-régularisation des débits attendus dans les délais affecte la sincérité des données comptables.

❑ ***Le non-respect de la procédure de rectification comptable (T23)***

Les rectifications comptables se font sur la base de l'Instruction n°1958/DGTCP/DCP du 15 avril 2008 relative à la réglementation des rectifications d'écritures comptables dans les Postes Comptables du Trésor, des Impôts et des Douanes.

Les propositions de rectification d'écritures comptables doivent faire l'objet de validation par le poste centralisateur, l'ACCT et la DCP avant leur intégration dans la comptabilité du poste initiateur.

Il ressort des missions de vérification que quarante-six (46) postes comptables du réseau Trésor et quinze (15) Postes Comptables Spécialisés n'ont pas respecté la procédure en vigueur au cours de l'année 2021.

Cette non-conformité qui relève du non-respect des dispositions de l'instruction comptable susvisée, pourrait impacter négativement la sincérité de la Balance Générale des Comptes du Trésor.

❑ ***Le non-respect des délais de production et de transmission des comptes de gestion et des comptes financiers***

Les comptes de gestion et les comptes financiers doivent être produits et transmis par les Comptables Principaux à la Cour des Comptes, au plus tard le 30 juin de l'année suivant la clôture de l'exercice, tel que le recommandent l'article 62 de la Loi Organique n°2015-494 du 07 juillet 2015 déterminant les Attributions, la Composition, l'Organisation et le Fonctionnement de la Cour des Comptes et l'article 84 de la Loi Organique n°2014-337 du 05 juin 2014 portant Code de transparence dans la gestion des Finances Publiques.

Il ressort, toutefois, que certains Comptables Publics, par négligence ou pour cause de non maîtrise de la technique de production des comptes de gestion ou comptes financiers ou pour absence de pièces justificatives, ne respectent pas toujours cette obligation qui consacre le principe de la redevabilité.

Au titre de la gestion 2020, cent quatre-vingt-huit (188) comptes de gestion et/ou financiers n'étaient pas produits sur un total de 472. Pour les comptes de 2019, 72 Postes Comptables Principaux sur 456 n'ont pas produit leurs comptes de gestion et/ou financiers. Cette tendance à la baisse de la reddition des comptes contribue à la régression de la qualité comptable.

### ❑ *Le retard dans la production de la comptabilité*

Les périodes de clôture de la comptabilité sont régies, dans les Postes du Réseau Trésor et des Impôts, par les Instructions comptables n°10345/MPMEF/DGTCP/DCP du 30 décembre 2016 portant nouvelles options applicables à l'ensemble des Postes Comptables à partir de la gestion 2017 et n° 09366/MEF/DGTCP/DCP du 29 décembre 2017 portant nouvelles options applicables à l'ensemble des Postes Comptables à partir de la gestion 2018.

Ainsi, les Postes Comptables Généraux, les Trésoreries Générales, les Paieries à l'Étranger, les Paieries de Région, les Recettes Principales des Impôts et des Douanes, clôturent leurs comptabilités à la journée. Quant aux Trésoreries Principales et Trésoreries, leurs comptabilités sont arrêtées à la décade. En ce qui concerne les Recettes des Impôts fonciers et des Impôts Divers, elles sont à la quinzaine.

En 2021, la première balance de l'année n'a été produite qu'en novembre, suite aux missions d'évaluation des indicateurs de la qualité comptable effectuées en septembre. Ces missions avaient identifié 140 Postes Comptables dont 84 du réseau Trésor et 56 des Impôts et des Douanes en retard de leurs comptabilités.

Les causes de ces retards se rapportent :

- ❖ aux incohérences dans l'importation des données d'un applicatif à un autre : SIGOBE à PEC/MER, PEC/MER à SyGACUT et SyGACUT à ASTERNDIR et SIGOBE à ASTERNDIR ;
- ❖ au déversement d'opérations avec des spécifications erronées ;
- ❖ aux interruptions répétitives du réseau informatique ;
- ❖ aux difficultés d'accès au réseau ASTERNDIR par certains postes comptables ;
- ❖ aux perturbations récurrentes du réseau électrique ;
- ❖ à la régularisation tardive de certaines opérations due aux difficultés d'exploitation de nouveaux systèmes d'informations budgétaires (SIGOBE) et comptables (ASTER nouvelle directive) ;
- ❖ au nombre insuffisant d'administrateurs de bases de données chargés d'assister les Comptables Publics.

Ces dysfonctionnements et insuffisances impactent négativement l'exhaustivité des opérations et la production à bonne date de la Balance Générale des Comptes du Trésor (BGCT) et des autres états financiers notamment le Tableau des Opérations Financières de l'État (TOFE).

#### *1.2.7.2. La sincérité*

Le non-dénouement des centralisations, des transferts et l'existence de soldes anormaux dans la Balance Générale des Comptes affectent la sincérité des opérations comptables.

##### **❑ *Le non-dénouement des centralisations et des transferts dans les délais***

Le dénouement des centralisations et des transferts est encadré par l'instruction comptable n°1623/DGTC/PROJETASTER/CRCP du 26 juillet 2004 relative au traitement des opérations dans le progiciel ASTER. Ils ont pour objet d'intégrer dans la comptabilité du comptable assignataire ou centralisateur les opérations effectuées, pour son compte, par un comptable tiers.

L'évaluation des indicateurs de la qualité comptable par les missions de vérification et d'audit a révélé que les centralisations et transferts des opérations de certains Postes Comptables n'étaient pas dénoués dans les délais.

Ces anomalies impactent la qualité comptable et s'expliquent par :

- ❖ la non-maîtrise des instructions et procédures comptables par certains acteurs ;
- ❖ la non-transmission des pièces justificatives des opérations par des Comptables Publics ;
- ❖ l'insuffisance du contrôle des opérations de centralisation et de dénouement.

##### **❑ *L'existence de soldes anormaux***

Les comptes de la nomenclature comptable ont un solde soit créditeur ou nul soit débiteur ou nul en fonction de leur nature. Un solde est dit anormal lorsqu'il est contraire à son sens normal.

L'évaluation des indicateurs de la qualité comptable avait révélé l'existence de soldes anormaux dans la comptabilité de certains Postes Comptables.

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :  
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

## DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

pour les activités suivantes :  
for the following activities

MOBILISER LES RECETTES FISCALES ET NON FISCALES  
MOBILISER LES RESSOURCES D'EMPRUNT ET LES DONS  
GERER LA TRESORERIE DE L'ETAT  
GERER LES FONDS ET LES DEPOTS  
ASSURER LE REGLEMENT DE LA DEPENSE  
TENIR LES COMPTES PUBLICS ET PARAPUBLICS  
REGLEMENTER L'ACTIVITE COMPTABLE  
REGULER L'ACTIVITE FINANCIERE (banque, assurances et système financier décentralisés)  
REALISER LES ETUDES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

MOBILIZING TAX AND NON-TAX REVENUES  
MOBILIZING BORROWING RESOURCES AND DONATIONS  
MANAGING THE STATE'S CASH POSITION  
MANAGING FUNDS AND DEPOSITS  
ENSURING THE PAYMENT OF EXPENSES  
MAINTAINING PUBLIC AND PARAPUBLIC ACCOUNTS  
REGULATING ACCOUNTING ACTIVITY  
REGULATING FINANCIAL ACTIVITY (banking, decentralized insurance and financial system)  
CARRYING OUT ECONOMIC AND FINANCIAL STUDIES

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :  
has been assessed and found to meet the requirements of:

### ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :  
and is developed on the following locations:

DIRECTION GENERALE, BP V 98 Abidjan, 7ème et 8ème étage de l'Immeuble SOGEFIA, Plateau ABIDJAN- COTE D'IVOIRE

Liste des sites certifiés en annexe(s) / List of certified locations on appendix(ces)

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)  
This certificate is valid from (year/month/day)

2019-12-24

Jusqu'au  
Until

2022-12-23



Ce document est signé électroniquement. Il constitue un original électronique à valeur probatoire.  
This document is electronically signed. It stands for an electronic original with probatory value.



Flâchez ce QR Code pour  
vérifier la validité du  
certificat

**Franck LEBEUGLE**  
**Directeur Général d'AFNOR Certification**  
Managing Director of AFNOR Certification

Seul le certificat électronique, consultable sur [www.afnor.org](http://www.afnor.org), fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. The electronic certificate only, available at [www.afnor.org](http://www.afnor.org), attests in real-time that the company is certified. Accreditation COFRAC n° 4-0001, Certification de Systèmes de Management. Portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).  
COFRAC accreditation n° 4-0001, Management Systems Certification, Scope available on [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).  
AFNOR est une marque déposée. AFNOR is a registered trademark. - CERTIF 0958.011-2019

Ces irrégularités proviennent de l'insuffisance de la mise en œuvre des différents niveaux du contrôle interne, de la non-maîtrise de la nomenclature comptable, des règles et des procédures par certains acteurs de la comptabilité et Chefs de postes ainsi que le mauvais fonctionnement des applicatifs métiers.

L'existence de soldes anormaux dans la comptabilité des postes entache la fiabilité et la sincérité des informations comptables.

#### *1.2.7.3. L'exhaustivité*

La non-régularisation des Comptes d'Imputation Provisoire (CIP) dans les délais est une entorse au respect du critère de l'exhaustivité des informations comptables.

#### **❑ La non-régularisation des Comptes d'Imputation Provisoire dans les délais**

L'instruction n°0006/DGTCP/PROJET ASTER/CRCP du 02 janvier 2005 applicable dans les Postes Comptables Déconcentrés oblige les Comptables Publics à régulariser les Comptes d'Imputation Provisoire (CIP) dans un délai de deux (02) mois.

A la pratique, cette disposition n'est pas respectée dans plusieurs postes comptables. Ainsi, de huit (08) postes comptables constatés en 2020, le nombre est passé à soixante-six (66) en 2021 dont 41 Postes Comptables Spéciaux et 25 du réseau Trésor.

Cette situation qui résulte des difficultés à disposer des pièces justificatives dans les délais requis est de nature à affecter l'exhaustivité et la sincérité des informations comptables.

### **1.2.8. Les faiblesses du Système Intégré de Gestion des Impôts de Côte d'Ivoire (SIGICI)**

Dans le cadre de la digitalisation de ses procédures, la Direction Générale des Impôts (DGI), acteur principal de l'exécution du budget de l'État dans son volet recette, a développé le Système Intégré de Gestion des Impôts de Côte d'Ivoire (SIGICI) en vue principalement d'optimiser et sécuriser le recouvrement des recettes fiscales.

Le Système Intégré de Gestion des Impôts de Côte d'Ivoire (SIGICI) devrait favoriser la transmission à bonne date des opérations comptables, des pièces justificatives ainsi que de la trésorerie au Trésor Public.

Malgré les dispositions prises, des dysfonctionnements ont été constatés dans le fonctionnement de SIGICI. Ils concernent :

- ❖ les difficultés de déversement des données du SIGICI dans ASTER ;
- ❖ la lenteur des déversements de la trésorerie de la BNI au Trésor (ACCT) ;

- ❖ la mauvaise affectation de certaines natures de recettes.

Les faiblesses relevées dans le fonctionnement du SIGICI sont liées notamment :

- ❖ au non-arrimage des fonctionnalités du SIGICI à celles d'ASTER ;
- ❖ au mauvais paramétrage de certains comptes ;
- ❖ au non paramétrage de certains documents comptables (T109, T55 et T70) dans SIGICI ;
- ❖ à la production manuelle des T109 (avis de transferts de recettes) par un acteur autre que le Receveur de E-impôt ;
- ❖ à l'introduction du Receveur Général des Impôts (RGI) en tant qu'acteur majeur dans le circuit de trésorerie par l'instruction comptable n°0485/MEF/DGTCP/DCP du 6 juillet 2020 relative aux opérations de la DGI.

Les dysfonctionnements constatés ont pour conséquences entre autres, la remontée tardive de la trésorerie vers le CUT, les difficultés de comptabilisation des opérations de recouvrement, la non-mise à disposition à bonne date des quotes-parts aux Collectivités.



*Les dysfonctionnements constatés dans le SIGICI sont à la base de la remontée tardive de la trésorerie vers le CUT.*

### 1.2.9. L'existence de stocks de chèques rejetés à l'encaissement non régularisés

Les débiteurs de l'État émettent des chèques en paiement des impôts, droits et taxes auxquels ils sont assujettis. Ces chèques déposés à l'encaissement reviennent parfois impayés pour plusieurs motifs (signature non conforme, insuffisance ou défaut de provision, compte clôturé, etc.).

Dès leur réception, le comptable doit prendre des dispositions en vue de leur régularisation. Cette diligence n'est pas toujours effectuée en raison du manque de rigueur et de célérité des comptables publics, mais aussi des difficultés à retrouver les émetteurs en cause.

En effet, les missions de vérification, dans les Postes Comptables du Trésor, des Impôts et des Douanes ont relevé d'importants stocks de chèques à l'encaissement revenus impayés non-régularisés depuis plusieurs années estimés à 37 536 563 222 FCFA au 31 décembre 2021 pour l'ensemble des postes. Ce montant est demeuré relativement stable depuis 2019.

En tout état de cause, les chèques impayés à l'encaissement constituent un manque à gagner pour l'État et leur présence en solde des comptes d'imputation provisoire (CIP) depuis plusieurs années, entache la qualité comptable.

**FIG.6 : SITUATION DES REJETS DE CHÈQUES À L'ENCAISSEMENT DES ADMINISTRATIONS FINANCIÈRES (TRÉSOR, DOUANES ET IMPÔTS)**



Source : Balances Générales des Comptes du Trésor

#### Commentaire

Le stock des chèques rejetés à l'encaissement au 31 décembre 2021 se chiffre à 37 536 563 222 FCFA pour l'ensemble des trois (03) administrations dans la Balance Générale des Comptes du Trésor au 31 décembre 2021.

Le montant des chèques rejetés est demeuré relativement stable de 2019 à 2021.

Les difficultés de procéder à la régularisation desdits chèques est le fait de leur existence avant la réforme de la procédure de comptabilisation des chèques à l'encaissement.

Toutefois, la Direction Générale des Douanes (DGD), en exécution d'une recommandation de la Cour des comptes relative à l'existence de chèques impayés dans les Postes Comptables, a saisi l'Agent Judiciaire du Trésor (AJT) pour le recouvrement des chèques impayés de la DGD allant de la période de 2014 à 2017. Cette saisine enregistre des résultats satisfaisants. En effet, sur un stock de 28 044 080 170 francs CFA, l'AJT a recouvré un montant de 2 105 908 308 francs CFA au 31 décembre 2021.

Au regard des résultats obtenus, l'implication de l'AJT dans l'apurement des stocks de chèques impayés pourrait constituer une opportunité.

#### **I.2.10. L'existence de comptes bancaires non fonctionnels et non clôturés**

L'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor (CUT) commande la fermeture des comptes bancaires publics ouverts dans les banques commerciales. De même, les comptes bancaires devenus sans objet doivent être clôturés.

Les dispositions prises pour clôturer tous les comptes bancaires des structures publiques assujetties au CUT se sont heurtées à une réticence de la Banque Nationale d'Investissement (BNI) et d'autres banques commerciales. Ainsi, il existe encore à ce jour, 1217 comptes bancaires ouverts dans les livres de la BNI.

L'existence des comptes publics domiciliés à la BNI non encore clôturés constitue une entrave au principe de la centralisation de la trésorerie à travers le CUT. Ceux devenus sans objet demeurés ouverts dans les banques génèrent des frais financiers au détriment de l'État.

#### **I.2.11. L'existence de stocks de valeurs inactives obsolètes ou détériorées dans les postes comptables**

La bonne gestion des valeurs inactives impose un suivi rigoureux des stocks entreposés dans les caveaux des postes comptables. Les valeurs qui n'ont plus cours sont déclarées obsolètes et soumises à incinération conformément aux dispositions de l'Arrêté N°273/MEF/DGTC/DEMO/IGT du 24 juillet 2017 portant création d'un comité d'incinération des valeurs inactives obsolètes ou détériorées.

Toutefois, il existe dans le caveau central et dans certains Postes Comptables, un stock de valeurs inactives obsolètes ou détériorées d'un montant de 155 051 939 179 FCFA.

La détention dans les postes comptables de ces valeurs peut, en cas de perte ou de destruction, entraîner la responsabilité personnelle et pécuniaire du Chef de poste en tant que garant de la conservation de ces valeurs au regard des prescriptions de l'article 18 alinéa 4 du décret n° 2014-416 du 09 juillet 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique (RGCP). Elle réduit en outre, la capacité d'entreposage de nouvelles valeurs.

### **I.2.12. L'insuffisance de contrôle de certaines Régies de Recettes ou d'Avances par les Comptables assignataires**

Aux termes de l'article 22 du Décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique, le Comptable Public de rattachement est tenu de procéder aux contrôles sur pièces et sur place des opérations des Régisseurs. Il est personnellement et pécuniairement responsable des opérations des Régisseurs dans la limite des contrôles qui lui incombent.

En outre, l'article 2 de l'Arrêté interministériel n° 570/MPMEF/MPMB du 02 décembre 2014 fixant les modalités de création, de fonctionnement et de clôture des Régies de Recettes et des Régies d'Avances de l'État et les modalités de détermination du montant du cautionnement et de l'indemnité de responsabilité des Régisseurs dispose que les Régisseurs sont placés sous le contrôle et la supervision du Comptable assignataire dont relèvent les opérations de la Régie.

Aussi, l'instruction Comptable modificative n°4966/MEF/DGTCP/DCP du 13 septembre 2010 relative aux procédures et documents comptables des Régies de Recettes et d'Avances de l'État précise que lesdites Régies doivent être contrôlées au moins une fois par semestre et en fin d'année.

Malgré ces dispositions, les Régies rattachées à la Trésorerie Principale de Fresco, la Régie de la Recette Principale des Douanes de Korhogo et la Régie du Guichet Unique Automobile n'ont pas fait l'objet de contrôle par les comptables dont elles relèvent.

Cette insuffisance de contrôle et de suivi peut favoriser des prévarications.

Pour corriger ce dysfonctionnement, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique avait initié, en décembre 2020, une vaste opération de contrôle des Régies.

Cette initiative qui devrait se poursuivre en 2021 est reportée au premier trimestre 2022, en raison de l'exécution des missions non programmées notamment l'évaluation des indicateurs de la qualité comptable et la certification des soldes des comptes financiers des EPN en vue de leur intégration dans le SyGACUT.

### I.2.13. Les activités de surveillance du secteur financier

Le secteur des assurances et le secteur bancaire font partie des domaines d'activités placés sous le contrôle du Trésor Public.

Les missions d'audit ont relevé des faiblesses susceptibles de compromettre la compétitivité du secteur financier.

#### *1.2.13.1. Les dysfonctionnements constatés dans le secteur des Assurances*

Les contrôles du secteur des Assurances ont révélé les principaux dysfonctionnements ci-après :

- ❖ l'intrusion de structures non agréées (RISA+, ALIDA Assurance et Services, Térée Assurance et Bérénice Assurance) dans l'assurance maladie et automobile ;
- ❖ l'absence de contrôle des activités de corps d'Experts Techniques en Assurance (ETA) depuis 2017, en dépit de l'arrêté n°036/MEF/DGTCP/DEMO du 09 février 2017 portant organisation de la Direction des Assurances qui institue un contrôle sur les activités des ETA ;
- ❖ la non-transmission dans les délais (de 30 à 95 jours) des rapports de la Direction des Assurances aux sociétés d'assurance contrôlées ;
- ❖ la non-transmission dans les délais (de 30 à 90 jours) des rapports des compagnies d'assurances et des intermédiaires à la Direction des Assurances.

L'exercice des activités des structures d'assurance non agréées est source de concurrence déloyale et expose le public aux risques d'arnaque.

De même, l'absence de contrôle et de surveillance de certaines structures membres des ETA dénote de la faiblesse du système de contrôle de la tutelle.

Enfin, la non mise à disposition des rapports de contrôle du secteur des assurances constitue des facteurs de risques de non-maîtrise de ces activités.

#### *1.2.13.2. Les dysfonctionnements constatés dans le contrôle du secteur bancaire*

##### **❑ Les difficultés de collaboration entre les structures en charge de la bancarisation et de l'inclusion financière**

Dans le cadre de la promotion de la bancarisation, l'État a créé par arrêté le Comité de Suivi de la Mise en Œuvre du Plan d'Actions de la Promotion de la bancarisation et de l'utilisation de moyens de paiements scripturaux (COSMOPA) le 18 juillet 2016.

En 2018, il a été créé par Décret n°2018-508 du 30 mai 2018 l'Agence de Promotion de l'Inclusion Financière de Côte d'Ivoire (APIF-CI) pour fédérer les politiques nationales d'inclusion financière en faveur des populations.

Ces deux entités devraient contribuer à la promotion de l'inclusion financière. A la pratique, elles éprouvent des difficultés de collaboration et peinent à harmoniser leurs interventions.

Ces dysfonctionnements ne favorisent pas la mise en œuvre efficace de la politique de bancarisation et d'inclusion financière.

❑ ***L'insuffisance de contrôle de l'application de la réglementation en matière de LBC/FT***

La DECFinEX en sa qualité de contributeur au processus de management n°4 « Surveiller la Gouvernance » a en charge le contrôle des activités de Lutte contre le Blanchiment des Capitaux et de Financement du Terrorisme (LBC/FT).

Cependant, les ressources humaines dont elle dispose pour mener cette activité restent insuffisantes. En effet, seulement six (06) agents sont affectés au contrôle de 478 structures concernées par la lutte contre le blanchiment des capitaux.

Par ailleurs, ce personnel n'est pas suffisamment outillé en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme.

L'inadéquation entre les ressources et les objectifs de contrôle de la LBC/FT constitue un dysfonctionnement qui fragilise la surveillance de ce secteur.

### **I.3. Au titre des activités des Processus Support**

En vue d'améliorer davantage le bien-être des agents, les conditions de travail et la qualité du service, des points forts ont été relevés dans les activités des Processus Support dont les composantes sont :

- ❖ PS1 « Gérer les Moyens Généraux » ;
- ❖ PS2 « Gérer les Ressources Humaines » ;
- ❖ PS3 « Gérer la formation » ;
- ❖ PS4 « Gérer le Système d'Information Documentaire » ;
- ❖ PS5 « Gérer le Système Informatique » ;

❖ PS6 « Gérer la Sécurité ».

Les résultats satisfaisants concernent :

- ❖ la livraison de la deuxième tranche de logements aux Agents dans le cadre du projet immobilier de la DGTCP ;
- ❖ l'ouverture et la mise en service de douze (12) nouvelles Paieries de Districts Autonomes créés par le décret n°2021-449 du 08 septembre 2021 ;
- ❖ la reprise des visites médicales systématiques ;
- ❖ les campagnes de vaccination et de sensibilisation contre la COVID-19 ;
- ❖ la téléconsultation ;
- ❖ la qualification d'agents du Trésor Public en ingénierie du genre ;
- ❖ le lancement des cartes prépayées des missions ;
- ❖ le contrôle à distance (e.contrôle) ;
- ❖ l'équipement des Agences ACCD en matériel roulant ;
  
- ❖ le déploiement des applicatifs TresorPay (plateforme de paiement des dépenses) et TresorMoney (plateforme de recouvrement des recettes).

Ces éléments inscrits à l'actif du Trésor Public ne doivent pas occulter les insuffisances relevées. Celles-ci portent sur les ressources humaines et matérielles, la formation, la sécurité, le réseau informatique et le système documentaire.

### **1.3.1. L'insuffisance des ressources humaines dans certains services**

D'importantes mesures ont été prises par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique en vue de doter les services en effectif adéquat.

Néanmoins, de nombreuses demandes en personnel exprimées par des Postes Comptables restent encore à satisfaire. Il en est ainsi pour les Trésoreries Générales de Daloa et de Séguela, les Trésoreries Principales de Méagui, de Fresco et de Kani, pour les Trésoreries de Massala, de Bonon, de Worofla, de Guibéroua et de Grand-Zattry, etc...

L'insuffisance de personnel peut avoir pour conséquences le cumul des postes, la surcharge de travail et l'accroissement des risques de fraude.

### **1.3.2. L'insuffisance des ressources matérielles**

La Direction Générale, consciente de ce que les ressources matérielles adéquates contribuent à optimiser les rendements des services, a mis un point d'honneur à améliorer les conditions de travail du personnel. Malgré les efforts consentis, des besoins de locaux et d'équipements demeurent insatisfaits.

#### *1.3.2.1. Le déficit de locaux*

L'évolution des activités du Trésor Public a nécessité la création de nouveaux postes comptables.

Ainsi, outre l'ouverture de nouvelles agences de la Banque des Dépôts à l'intérieur du pays, neuf (09) Paeries Générales auprès des Ministères et quatorze (14) Paeries de Districts Autonomes ont été respectivement créées en 2020 et 2021 sans que des locaux appropriés ne leur soient affectés.

Par ailleurs, le déficit de locaux consécutif à la crise de 2002 n'est pas totalement résorbé. Il s'en suit un accroissement des besoins.



*La Direction Générale consent de nombreux efforts, chaque année, pour doter les services de locaux adéquats.*

### *1.3.2.2. Le sous-équipement dans certains services*

Outre le déficit de locaux, les besoins en mobiliers et matériels de bureau, en matériels informatiques et en matériels roulants demeurent insatisfaits dans plusieurs services. L'IGT, l'Agence ACCD de Sassandra, les Trésoreries de Grand-Zattry, de Guibéroua et de Ouragahio en sont une illustration.

Les difficultés sus-évoquées résultent de la faiblesse des dotations budgétaires allouées au Trésor Public.

### **1.3.3. L'insuffisance du dispositif de sécurité des postes**

Les conditions sécuritaires demeurent préoccupantes dans plusieurs postes comptables où il n'existe pas de coffre-fort, de caméras de surveillance, de portes blindées, d'extincteurs et de dizaineuses tels que présentés :

#### **❑ Coffres-forts (14 Postes Comptables) :**

- ❖ Une (01) Trésorerie Générale : Daloa ;
- ❖ Une (01) Paierie de Région : Bafing ;
- ❖ Trois (03) Trésoreries Principales : Kouto, Grand-Lahou et Taabo ;
- ❖ Deux (02) Agences Comptables d'EPN : INJS et INFAS ;
- ❖ Une (01) Agence Comptable de Projet : PARU ;
- ❖ Une (01) Agence Comptable Secondaire : INHP de Korhogo ;
- ❖ Quatre (04) Trésoreries : Ouragahio, Songon, Hiré et Grand-Zattry ;
- ❖ Une Régie (01) : Bibliothèque Nationale de Côte d'Ivoire.

#### **❑ Dizaineuses (04 Postes Comptables) :**

- ❖ Une (01) Trésorerie Générale : Séguéla ;
- ❖ Une (01) Paierie de Région : Haut-Sassandra ;
- ❖ Une (01) Agence Comptable : Université Lorougnon GUEDE de Daloa ;
- ❖ Une (01) Paierie à l'Étranger : Paierie de l'Ambassade de Côte d'Ivoire près la République Démocratique du Congo.

❑ **Caméras de surveillance (08 Postes Comptables) :**

- ❖ Une (01) Trésorerie Générale : Séguela ;
- ❖ Une (01) Paierie de Région : Haut-Sassandra ;
- ❖ Une (01) Agence Comptable : Université Lorougnon GUEDE de Daloa ;
- ❖ Une (01) Paierie à l'Étranger : Paierie de l'Ambassade de Côte d'Ivoire près la République Démocratique du Congo ;
- ❖ Quatre (04) Trésoreries : Grand-Zattry, Ouragahio, Guibéroua et Bonon.

❑ **Portes blindées (01 Poste Comptable) :**

Une (01) Paierie à l'Étranger : Paierie de l'Ambassade de Côte d'Ivoire près la République Démocratique du Congo.

❑ **Extincteurs (03 Postes Comptables) :**

- ❖ Deux (02) Paieries de Région : Haut-Sassandra et Bafing ;
- ❖ Une (01) Agence Comptable : Université Lorougnon GUEDE de Daloa.

Ces déficits d'équipements de sécurité sont consécutifs à l'insuffisance des dotations budgétaires allouées au Trésor Public. Ils rendent ces Postes Comptables vulnérables.

### **1.3.4. Les incidents sur le réseau informatique**

La modernisation des outils et méthodes de travail au Trésor Public a mis en avant le développement du système d'information à travers l'opérationnalisation de plusieurs applicatifs (ASTER, SyGACUT, SIGEPN, SIGCOT, etc.) pour améliorer l'efficacité des services.

Pour atteindre cet objectif, ces applicatifs doivent être constamment disponibles. Malheureusement, plusieurs incidents contrarient leur bon fonctionnement. Ces incidents se traduisent principalement par l'indisponibilité récurrente du réseau informatique et par l'instabilité de la connexion internet.

Bien que l'acquisition progressive de nouveaux équipements (serveurs, équipements réseau, etc.) ait permis de réduire les incidents, des retards persistent dans la production de la comptabilité et, par voie de conséquence, celle de la Balance Générale des Comptes du Trésor.

### 1.3.5. Les faiblesses du dispositif du système documentaire

Le système documentaire peut être appréhendé comme un ensemble organisé de ressources (matériel, logiciels, personnels, données et procédures) qui permet de regrouper, de classer, de traiter et de diffuser l'information dans un environnement donné.

Au Trésor Public, la mise en place d'une Direction de la Documentation et des Archives (DDA), pour piloter ce domaine d'activités, témoigne de l'intérêt accordé à l'activité de gestion documentaire et des archives.

Des résultats probants ont été enregistrés ces dernières années notamment :

- ❖ la mise en place d'outils de gestion (Politiques d'archivage, de documentation et de numérisation, plans de classement des documents, référentiels de conservation et d'élimination de documents, etc.) ;
- ❖ la création d'une bibliothèque numérique.

Nonobstant ces acquis, le système est confronté à certaines difficultés :

- ❖ l'absence d'évaluation périodique du dispositif du système documentaire qui expose le Trésor Public à des risques élevés de non-conformité par rapport aux exigences en la matière ;
- ❖ la non mise en œuvre du plan de sauvegarde des documents essentiels, faute de contrat de prestation avec un opérateur spécialisé de référence ;
- ❖ l'insuffisance de salles d'archivages ;
  - ❖ l'insuffisance d'accompagnement des spécialistes d'archivage.

La persistance de ces faiblesses pourrait contrarier le Trésor Public dans la mise en place d'un système performant de gestion documentaire et des archives.

### 1.3.6. Les dysfonctionnements relevés par famille de Processus de 2019 à 2021

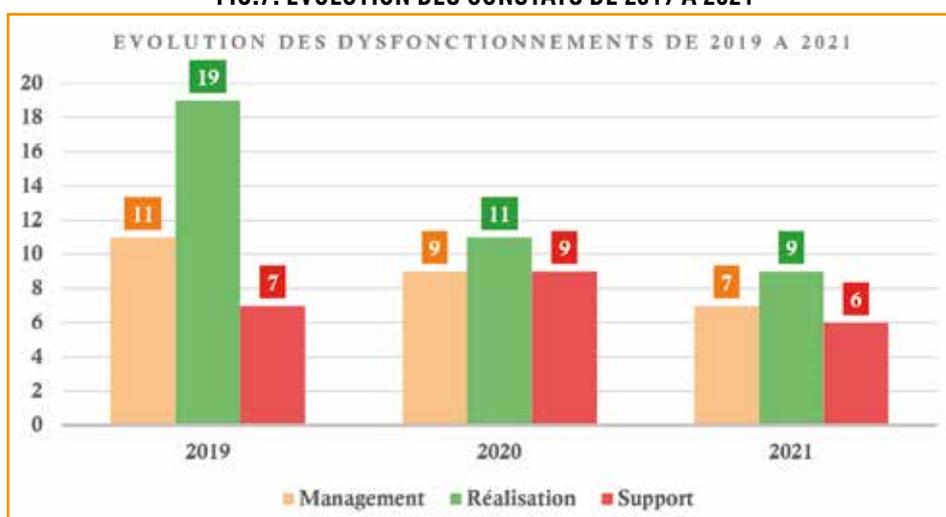
Sur les trois (03) dernières années, quantitativement, les dysfonctionnements connaissent une baisse passant de 37 à 22 constats. Cette tendance baissière s'explique par l'implication effective des pilotes de processus dans la mise en œuvre des recommandations issues des précédents Rapports Généraux sur le fonctionnement du Trésor Public. Il en résulte une amélioration dans la gestion des différents processus d'année en année.

**FIG.8. SITUATION DES DYSFONCTIONNEMENTS RELEVÉS DE 2019 À 2021**

Processus	Dysfonctionnements relevés				
	2019	2020	2021	TOTAL	
				Nombre	%
Management	11	09	07	27	31%
Réalisation	19	11	9	39	44%
Support	7	09	6	22	25%
TOTAL	37	29	22	88	100%

Source : Rapport Général 2019, 2020 et 2021

**FIG.7. ÉVOLUTION DES CONSTATS DE 2019 À 2021**



Source : Rapport Général 2019, 2020 et 2021

**FIG.8. RÉPARTITION DES DYSFONCTIONNEMENTS PAR FAMILLE DE PROCESSUS**



Source : Rapport Général 2019, 2020 et 2021

**Commentaire :**

Il ressort du graphique que les dysfonctionnements associés aux Processus de Réalisation représentent 44% de la totalité des recommandations, suivis respectivement des Processus Management (31%) et Support (25%).

Le nombre élevé de dysfonctionnements au titre des Processus de Réalisation s'explique par la diversité et la complexité des activités auxquelles s'ajoute le nombre important d'acteurs dédiés au cœur du métier.

## II. RECOMMANDATIONS

Il ressort de l'évaluation de la mise en œuvre des recommandations issues du Rapport Général 2020 que les 47 tâches issues des 23 actions identifiées ont été toutes mises en œuvre au 31 décembre 2021, soit un taux d'exécution de 100%.

Au titre du Rapport Général 2021, des recommandations sont formulées en vue d'améliorer le fonctionnement du Trésor Public et la qualité de l'offre de service aux usagers/clients.

Aussi, les acteurs opérationnels sont invités à redoubler d'ardeur pour une parfaite exécution de l'ensemble des recommandations qui seront planifiées au titre de la gestion 2022.

### II.1. Au titre des Processus de Management

Les mesures correctives ci-dessous proposées visent à garantir le respect des exigences de conformité réglementaire, le renforcement de la lutte contre les prévarications, la mise en œuvre par les services audités des recommandations échues, l'appropriation des outils Qualité par certains services, le respect des valeurs éthiques et déontologiques et l'amélioration du dispositif d'écoute-client.

#### II.1.1. Respecter les exigences de conformité réglementaire

Le respect des exigences de conformité réglementaire concerne la prestation de serment, la constitution de cautionnement, la tenue des réunions de Comité de Trésorerie et des réunions de service et la prise d'actes de nomination de certains Régisseurs et Caissiers en fonction.

##### *II.1.1.1. Optimiser le recouvrement du cautionnement comptable*

En vue de pallier les faiblesses liées au recouvrement du cautionnement comptable, il est recommandé de produire l'état de cautionnement de tous les Comptables Publics en fonction en vue d'interpeler ceux qui n'ont pas constitué de cautionnement.

##### *II.1.1.2. Sensibiliser à la tenue régulière des réunions de Comités de Trésorerie*

La tenue régulière des réunions de Comités de Trésorerie étant une exigence de bonne gestion comptable et financière, il importe d'adresser un courrier de rappel aux acteurs sur la nécessité de la tenue régulière des réunions de Comités de Trésorerie.

Avec l'avènement du CUT, à terme, les réunions de Comités de Trésorerie devraient plutôt mettre un accent sur la mobilisation des ressources propres des différentes entités. Ce qui implique l'urgence de réviser l'arrêté n° 274/MEF/DGTCP/DEMO du 07 septembre 2018 portant création, organisation et fonctionnement des Comités de Trésorerie dans les Postes Comptables de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique en vue de prendre en compte les nouvelles modalités de paiement dans SyGACUT.

#### *II.1.1.3. Formaliser les réunions de service*

Les réunions de service constituent un outil indispensable de management. Il est opportun de les formaliser par la prise d'un acte en vue d'assurer une bonne circulation de l'information et un fonctionnement optimal des services.

Les comptes rendus sanctionnant ces réunions devraient être transmis au supérieur hiérarchique immédiat.

#### *II.1.1.4. Nommer les Régisseurs et Caissiers exerçant sans acte*

Pour permettre aux Régisseurs et Caissiers d'exercer dans la légalité leurs fonctions, il est nécessaire de régulariser leur situation administrative.

Il s'avère également impérieux de rappeler par une note circulaire adressée aux Ordonnateurs et Administrateurs de crédits ainsi qu'aux Comptables le respect de la procédure de désignation des Régisseurs et des Caissiers.

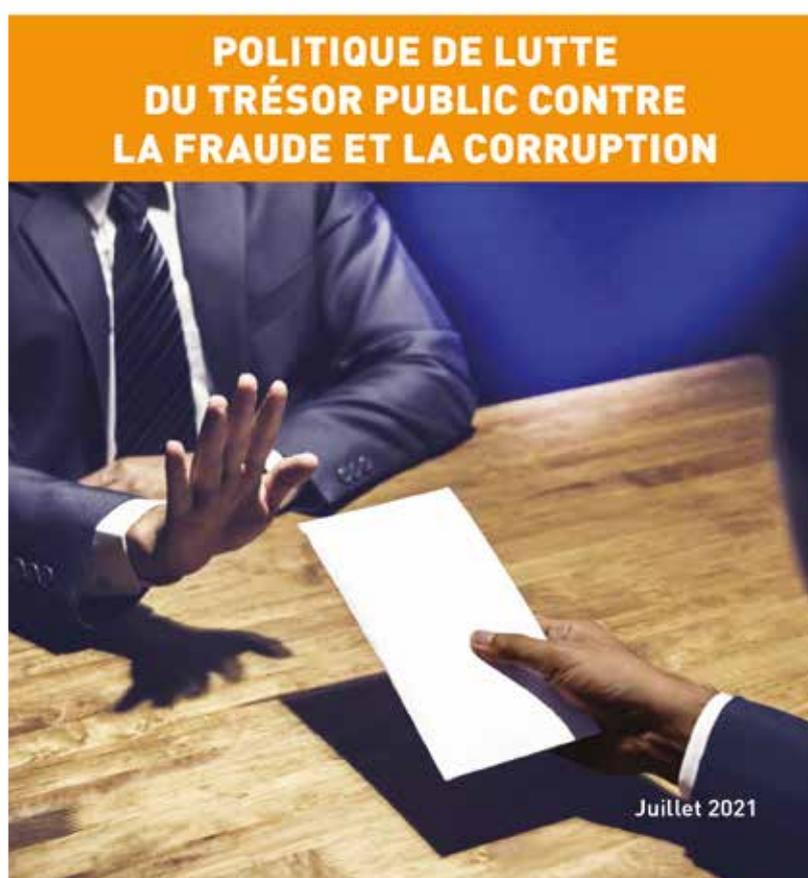
### **II.1.2. Renforcer la lutte contre les prévarications**

Pour garantir l'inviolabilité des deniers publics, il est impératif d'étendre de manière diligente les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques aux Postes Comptables de la DGI et de la DGD.

Dans le cadre de la prévention des risques de gestion et de l'amélioration de la qualité comptable, il importe de rappeler, par une note de service adressée aux Chefs des Circonscriptions Financières, la nécessité de suivre leurs Postes Comptables Rattachés par le contrôle de leurs opérations.

Quant aux Chefs de poste, ils devront mettre un accent particulier sur les contrôles de premier niveau.

Pour ce faire, des séances de renforcement des capacités opérationnelles de contrôle devraient être organisées à leur intention.



### II.1.3. Mettre en œuvre les recommandations échues

La mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit et de vérification est une source d'amélioration des performances des services du Trésor Public. Aussi, les recommandations doivent être bien formulées et répondre à des objectifs bien définis. A cet égard, il importe de former les vérificateurs et auditeurs à la formulation des recommandations.

### II.1.4. Étendre les missions d'audit qualité interne à tous les services

En vue de maîtriser les outils du Système de Management de la Qualité, il est recommandé d'étendre progressivement les missions d'audit qualité interne de l'IGT à tous les services du Trésor Public.

### II.1.5. Respecter les valeurs éthiques et déontologiques

Afin de préserver l'image et la crédibilité du Trésor Public, il importe d'organiser des séances de sensibilisation spécifiques sur l'observance du principe de la dignité.

### II.1.6. Améliorer le fonctionnement du Centre d'Ecoute

En vue de permettre au dispositif Écoute-client d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés, il importe de :

- ❖ former les Chefs de poste, les Fondés de pouvoirs, les Sous-directeurs et les Correspondants Écoute-Client (CEC) à l'appropriation de l'outil Baobab ;
- ❖ développer la Version 2 de la plateforme Baobab en tenant compte de l'évolution des activités;
- ❖ interconnecter la plateforme Baobab à celle de la structure BMI Finances en vue de faciliter le suivi du traitement des plaintes et réclamations.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

afap  
ISO 9001  
CERTIFIÉ

REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

# Baobab

LA DIGITALISATION DE LA RELATION CLIENT  
DU TRÉSOR PUBLIC

*Clients du Trésor Public,  
vous écouter pour mieux vous servir*

- Postez vos préoccupations et réclamations
- Suivez en ligne vos dossiers
- Évaluez les prestations qu'offrent nos services
- Communiquez en temps réel avec nos services

<https://baobab.tresor.gouv.ci>

Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique • Siège social : Plateau Boulevard Cardin, Immeuble SOGEFIHA • BP V98 Abidjan-Côte d'Ivoire • Téléphone : (225) 20.30.90.20  
Fax : (225) 20.21.35.87 • Numéro vert 8000 1010 • Email : [info@tresor.gouv.ci](mailto:info@tresor.gouv.ci) • Site : [www.tresor.gouv.ci](http://www.tresor.gouv.ci) • [www.twitter.com/dgtcpci](https://twitter.com/dgtcpci) • [www.facebook.com/dgtcpci](https://www.facebook.com/dgtcpci) • [www.youtube.com/dgtcpci](https://www.youtube.com/dgtcpci)

## II.2. Au titre des Processus de Réalisation

Des mesures correctives ont été formulées pour remédier aux dysfonctionnements constatés dans les activités de réalisation. Celles-ci visent principalement à optimiser l'exécution du budget, renforcer la qualité comptable, clôturer les comptes bancaires sans objet et gérer efficacement les valeurs inactives.

### II.2.1. Respecter les exigences relatives au maniement des deniers publics

En vue d'éviter les déperditions des ressources publiques consécutives au maniement des deniers publics par des personnes non habilitées, il est nécessaire de :

- ❖ sensibiliser les Ordonnateurs sur les conséquences de la gestion de fait ;
- ❖ saisir la Cour des comptes des cas de gestion de fait conformément aux dispositions de l'article 82 de la Loi Organique n°2015-494 du 07 juillet 2015 déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes.

### II.2.2. Améliorer le recouvrement des recettes propres des Collectivités Territoriales

En vue de l'exécution efficiente des programmes de développement des Collectivités Territoriales, celles-ci doivent adopter des budgets sincères et réalistes.

L'optimisation du recouvrement des ressources propres budgétaires leur permettra d'atteindre les objectifs de développement. Pour ce faire, il est également important de :

- ❖ renforcer les moyens humains et matériels dédiés au recouvrement ;
- ❖ rappeler par une note de service adressée aux Comptables des Collectivités Territoriales, la nécessité de s'approprier les objectifs de recouvrement desdites Collectivités.

### II.2.3. Améliorer le recouvrement des recettes non fiscales

Afin d'optimiser le recouvrement des recettes non fiscales, il urge de les encadrer par un dispositif légal et réglementaire. Le projet de Loi portant Livre de Procédure des Recettes non Fiscales devrait être adopté.

Ainsi, l'intervention des structures privées ou personnes non habilitées pourrait être atténuée.

#### **II.2.4. Renforcer le dispositif de conservation des pièces justificatives**

Dans l'optique de rendre efficace le dispositif de conservation des pièces justificatives dans les postes comptables, il est impérieux d'achever le projet de dématérialisation des mandats et des pièces justificatives de dépenses.

#### **II.2.5. Apurer les créances atteintes par la déchéance quadriennale**

Afin de conforter la situation budgétaire de l'État et fiabiliser le stock des restes à payer dans les postes comptables, il importe de rappeler par une note de service adressée aux Comptables Publics, la nécessité d'appliquer la procédure de reversement des dépenses frappées par la déchéance quadriennale, conformément à l'instruction comptable n°519/DGTCP/DCP du 20 juin 2008.

#### **II.2.6. Apurer le stock des mandats des gestions 2010 et antérieures audités en 2013**

Le non-apurement des stocks de mandats audités augmente considérablement les restes à payer dans des postes comptables.

Pour y remédier, il est recommandé aux comptables assignataires de faire actualiser les informations nécessaires à la bonne exécution de la dépense.

De plus, le pilote du Processus de Réalisation n°5 « Assurer le règlement de la dépense publique » en liaison avec l'Agent Comptable Central du Trésor (ACCT), devrait dégager exceptionnellement et progressivement la trésorerie équivalente pour leur règlement.

#### **II.2.7. Respecter les critères de la qualité comptable**

La production à bonne date de la Balance Générale des Comptes du Trésor requiert la correction des non-conformités qui affectent la qualité comptable. Pour ce faire, les comptables publics doivent être sensibilisés au respect des critères de régularité, de sincérité et d'exhaustivité.

##### **□ Au niveau de la régularité, il convient de mener les actions suivantes :**

- ❖ respecter les délais réglementaires de production et de transmission des comptes de gestion et comptes financiers ;
- ❖ sanctionner tous les comptables principaux qui ne transmettent pas leurs comptes de gestion au-delà de six (06) mois ;
- ❖ achever l'automatisation de la production des comptes de gestion et comptes financiers ;

- ❖ reprogrammer des sessions de renforcement des capacités des Comptables Publics en matière de production des comptes de gestion et des comptes financiers ;
- ❖ corriger les incohérences constatées dans le déversement des données entre les applicatifs (ASTER-SyGACUT-PEC/MER-SIGOBE) ;
- ❖ améliorer les applicatifs métiers ;
- ❖ faire régulièrement les reportings sur le Tableau d'Avancement de la Comptabilité (TAC) au Comité de Direction par le Pilote et dans les Circonscriptions Financières par les TG.

❑ *Relativement à la sincérité, il urge :*

- ❖ d'élaborer et mettre en œuvre un plan de formation sur les centralisations, les dénouements et les transferts ;
- ❖ de transmettre les pièces justificatives dans les délais ;
- ❖ de veiller à la bonne imputation des opérations ;
- ❖ de produire des T23 pour apurer les soldes anormaux ;
- ❖ d'élaborer et mettre en œuvre un plan de formation des acteurs de la comptabilité ;
- ❖ de renforcer le contrôle interne dans les Postes Comptables.

❑ *Concernant l'exhaustivité, il est indispensable de faire évoluer la réglementation sur les CIP en les catégorisant et en déterminant les délais pour chaque catégorie.*

### II.2.8. Corriger les faiblesses du SIGICI

En vue de permettre au Trésor Public de disposer de données comptables fiables de la E-RPI, il est opportun :

- ❖ d'interfacer SIGICI et ASTER ;
- ❖ d'automatiser la production des T109 ;
- ❖ de réviser l'Instruction comptable pour alléger le circuit de la trésorerie et faire du E-RPI, l'initiateur exclusif des T109 conformément aux textes en vigueur ;
- ❖ de refaire le paramétrage des comptes dans SIGICI.

### **II.2.9. Régulariser les chèques rejetés à l'encaissement**

En vue d'assainir la Balance Générale des Comptes du Trésor, il convient de régulariser les comptes d'attente retraçant les chèques rejetés à l'encaissement par les mesures ou actions suivantes :

- ❖ diligenter des missions ciblées de certification des montants des chèques rejetés à l'encaissement dans les postes comptables ;
- ❖ saisir l'Agent Judiciaire du Trésor (AJT) en vue d'engager les procédures idoines en matière de recouvrement;
- ❖ mettre en jeu la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables responsables ayant comptabilisé les chèques rejetés.

### **II.2.10. Accélérer le processus de clôture des comptes bancaires des structures publiques assujetties au CUT**

Pour une meilleure centralisation de la trésorerie, il urge :

- ❖ d'initier un projet de correspondance à la signature du MEF à l'intention de la BNI en vue du respect du chronogramme de clôture des comptes bancaires publics logés dans ladite banque ;
- ❖ de rendre fonctionnel l'applicatif de gestion des ouvertures et de clôtures des comptes bancaires publics.

### **II.2.11. Gérer efficacement les valeurs inactives**

En vue d'éviter des pertes dans les valeurs inactives obsolètes ou détériorés et la mise en jeu de leur responsabilité personnelle et pécuniaire qui pourrait en découler, les Chefs de poste doivent veiller à incinérer ces valeurs selon les dispositions de l'arrêté 273/MEF/DGTCP/DEMO/IGT du 24 juillet 2017 susvisé.

### **II.2.12. Exercer le contrôle hiérarchique sur les Régies de Recettes et Régies d'Avances**

Le renforcement de la surveillance des Régies de Recettes ou d'Avances commande d'appliquer l'instruction comptable modificative n°4966/MEF/DGTCP/DCP du 13 septembre 2010 relative aux procédures et documents comptables des Régies de Recettes et d'Avances de l'État.

### **II.2.13. Assurer une meilleure rentabilité du secteur financier**

En ce qui concerne les dysfonctionnements constatés dans le secteur financier, des mesures correctives spécifiques dans les secteurs des assurances et des banques devront être envisagées.

#### *II.2.13.1. Assurer une meilleure surveillance du secteur des Assurances*

La maîtrise des risques inhérents au secteur des assurances nécessite de prendre des mesures institutionnelles et opérationnelles.

Sur le plan institutionnel, il est recommandé de mettre en place un comité de veille et de surveillance permanente du marché des assurances et d'étendre le contrôle de la Direction des Assurances aux activités des Experts Techniques d'Assurance (ETA).

Au niveau opérationnel, il s'agira de faire une large diffusion annuelle de la liste des compagnies, des sociétés et courtiers d'assurance agréés.

Aussi, la Direction des Assurances doit instaurer en interne une fiche de suivi des dossiers et transmettre dans les délais, les rapports de contrôle aux sociétés d'assurance contrôlées.

#### *II.2.13.2. Améliorer le contrôle du secteur bancaire*

L'amélioration de la surveillance du secteur bancaire passe nécessairement par l'optimisation des actions de promotion de la bancarisation et de l'inclusion financière ainsi que le renforcement du contrôle des activités de Lutte contre le Blanchiment des Capitaux et de Financement du Terrorisme (LBC/FT). Pour y parvenir, il est impérieux :

- ❖ de clarifier le périmètre de compétence du COSMOPA et de l'APIF-CI ;
- ❖ de renforcer les capacités du personnel en matière LBC/FT ;
- ❖ d'améliorer le contrôle de l'application de la réglementation en matière de LBC/FT.

### **II.3. Au titre des Processus Support**

Les recommandations relatives aux activités d'appui portent sur les ressources humaines et matérielles, les besoins de formation, l'amélioration des mesures de sécurité des postes, la mise à disposition de locaux adéquats, l'optimisation du réseau informatique et le système documentaire.

#### **II.3.1. Renforcer les effectifs des services ayant exprimé les besoins en personnel**

Pour améliorer la performance des services, il importe d'achever la révision du cadre organique des emplois afin de résorber les déficits constatés.

### **II.3.2. Renforcer les capacités opérationnelles**

L'atteinte des objectifs assignés aux services commande de :

- ❖ solliciter une augmentation de la dotation budgétaire dédiée au renforcement des infrastructures et équipements ;
- ❖ mettre à disposition des locaux équipés ;
- ❖ réhabiliter les anciens locaux et en construire de nouveaux.



*Des agences ACCD dotées de véhicules pour améliorer les performances.*

### **II.3.3. Renforcer les dispositifs de sécurité des services**

La Direction Générale a toujours mis un accent particulier à l'équipement des services en vue de leur assurer un fonctionnement optimal. Cet effort doit être poursuivi malgré les contraintes budgétaires. Il est donc nécessaire de solliciter une augmentation de la dotation budgétaire dédiée au renforcement des dispositifs de sécurité.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

-----  
Union - Discipline - Travail

## POLITIQUE DE SÉCURITÉ

### DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est un acteur essentiel de la gestion des finances publiques de par ses missions de mobilisation des ressources, de règlement des dépenses, de gestion de la trésorerie et de tenue de la comptabilité. Elle assure également la régulation du secteur financier (Bancaire, Assurance et le Système Financier Décentralisé).

Notre vision est de bâtir une Administration plus performante, capable d'accompagner efficacement les efforts de croissance économique de notre pays. Elle ne peut se réaliser sans la prise en compte de notre environnement sécuritaire. C'est pourquoi le Trésor Public s'engage à mettre en place une politique de sécurité qui protège le personnel, les deniers publics et les usagers/chients. Cette politique se définit en trois axes majeurs :

#### 1. RÈGLES GÉNÉRALES DE SURETÉ RELATIVES A LA SURVEILLANCE DES SITES

La sécurité des personnes, des deniers publics et des biens est un facteur essentiel pour notre Administration. A ce sujet, notre équipe interne de sécurité doit veiller sur les équipements, les moyens d'intervention et au bon fonctionnement du système de surveillance physique, électronique et informatique afin d'empêcher les cas de vol, d'agression et de piratage. Pour ce faire, elle doit vérifier sans cesse que le dispositif sécuritaire de chaque site répond aux normes internationales. Dans le contexte d'une politique d'amélioration continue, cette équipe évaluera tous les trimestres les rendements du personnel de sécurité en fonction des indicateurs de performance établis.

#### 2. PLAN DE LUTTE CONTRE LES INCENDIES ET LES ACCIDENTS DE TRAVAIL

Notre administration soucieuse d'offrir un cadre de travail sans incident met l'accent sur la prévention. Dans cette optique, toutes les décisions déjà prises concourent à l'atteinte de cet objectif. A cet effet, les agents et les usagers/clients doivent observer rigoureusement les consignes mises en place en cas d'incendie et d'accident. Cette prévention nécessite la sensibilisation et la formation de tout le personnel aux gestes élémentaires d'intervention. Les exercices de simulation étendus à tous visent à aiguiser les réflexes d'intervention et d'évacuation.

#### 3. PLAN DE LUTTE ET DE PROTECTION DE NOTRE ENVIRONNEMENT

Le Trésor Public a pour mission d'offrir un environnement de travail sain dans lequel son personnel et les usagers/clients doivent s'exprimer. Chaque agent doit préserver sa santé en se conformant aux règles et procédures de lutte relative à la protection de notre environnement. Il importe également de maintenir notre cadre de vie sain en observant les règles d'hygiène

Pour ce faire, je m'engage à fournir les ressources nécessaires au développement et à l'amélioration continue de notre système de management intégré.

### **II.3.4 Améliorer la qualité du système informatique**

Bien que l'acquisition progressive de nouveaux équipements (serveurs, équipements réseau, etc.) ait permis de réduire les incidents, il importe :

- ❖ de renouveler les équipements obsolètes (routeurs, switch, système d'exploitation) ;
- ❖ d'améliorer les applicatifs en développant de nouveaux langages compatibles avec ceux de SIGOBE en vue de résoudre les problèmes de déversement ;
- ❖ de renouveler la plateforme de production AIX (datant de 2008) hébergeant les applicatifs comptables.

### **II.3.5. Améliorer l'efficacité du dispositif de gestion du système documentaire**

Pour parvenir à l'efficacité du système documentaire, il est nécessaire :

- ❖ de mettre en place un plan de conservation et de sécurisation des documents du Trésor ;
- ❖ d'éliminer les archives dont la durée d'utilité administrative est dépassée en conformité avec les règles en vigueur ;
- ❖ d'externaliser la sauvegarde des documents essentiels avec un opérateur de référence dans le domaine archivistique ;
- ❖ d'équiper les services de salles d'archives ;
- ❖ d'évaluer l'efficacité des Antennes Régionales de la DDA.

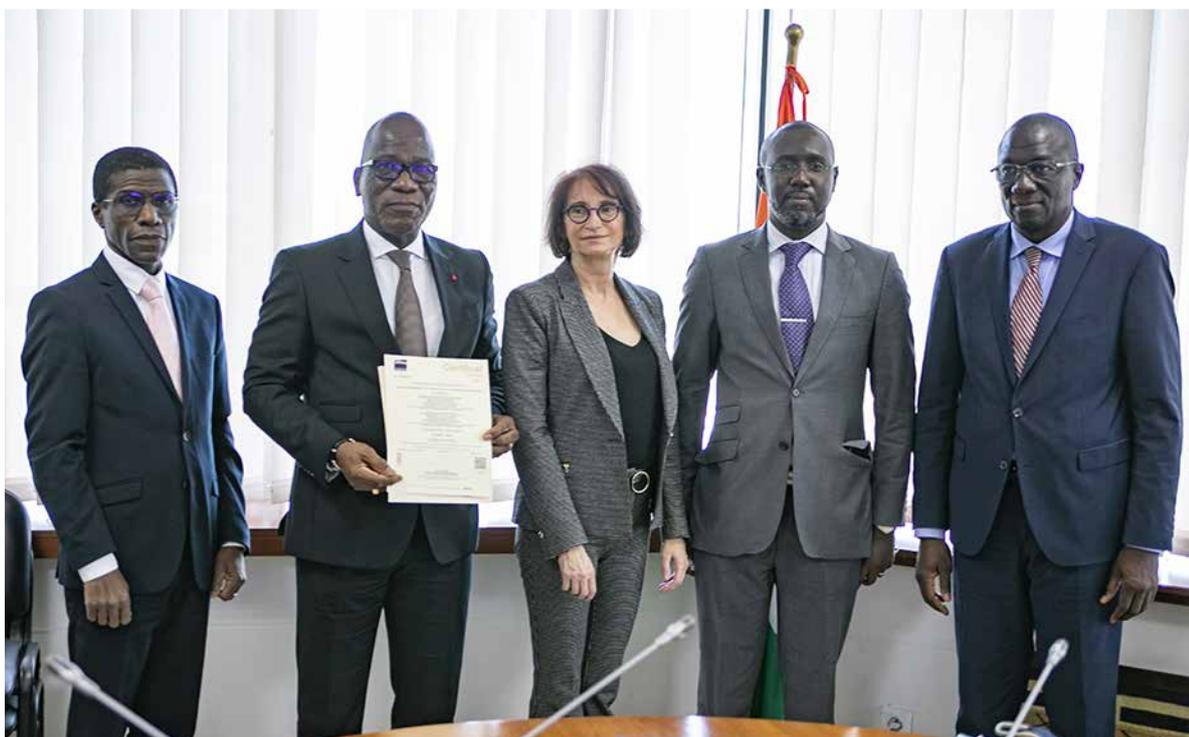
Les innovations entreprises ont permis au Trésor Public d'obtenir de nombreux acquis, le confortant ainsi dans sa position d'administration de référence, créatrice de valeur ajoutée, au service du citoyen.

Au terme de l'examen du fonctionnement des processus, il ressort que tous les services ont mené efficacement leurs activités conformément aux exigences applicables. Les dysfonctionnements relevés n'ont pas eu un impact significatif sur l'atteinte des objectifs.

Tous les processus se sont inscrits dans une dynamique d'amélioration continue par la mise en œuvre des recommandations qui leur ont été imputées dans les précédents Rapports. En effet, sur les trois (03) dernières années, les dysfonctionnements connaissent une baisse. Ils sont passés de 37 en 2020 à 24 constats en 2021.

C'est pourquoi, tous les services sont invités à mettre en œuvre les recommandations formulées, pour corriger les dysfonctionnements identifiés qui figurent dans le Rapport Général 2021.

Ces actions d'amélioration contribueront assurément non seulement, à maintenir un niveau de performance soutenu, pour un Trésor Public résolument en marche vers l'excellence mais également, de relever le défi du renouvellement du Certificat ISO 9001 version 2015 et de permettre au Trésor Public de continuer de réinventer le service public.



M. ASSAHORE, DGTCP, tenant en mains, le certificat ISO 9001 version 2015 du Trésor Public en présence de ses deux DGA, de Mme Myriam AUGERAU-LANDAIS, Directrice Générale d'AFNOR International et de Mamadou Moustapha KEINDE, Directeur Général AFNOR Afrique de l'Ouest.

LISTE DES SIGLES ET SIGNIFICATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	7
I. LES PRINCIPAUX CONSTATS.....	9
<b>1.1. Au titre des activités des Processus de Management</b> .....	9
1.1.1. Le non-respect de certaines exigences de conformité règlementaire.....	10
1.1.2. L'existence de cas de prévarication .....	14
1.1.3. Des cas de manquement aux valeurs éthiques et déontologiques.....	15
1.1.4. La non-mise en œuvre de certaines recommandations issues des missions de contrôle .....	16
1.1.5. La non-appropriation des outils Qualité dans certains services.....	18
1.1.6. Des difficultés de fonctionnement du dispositif d'écoute-client.....	18
<b>1.2. Au titre des activités des Processus de Réalisation</b> .....	20
1.2.1. Le maniement des deniers publics par des personnes non habilitées.....	22
1.2.2. L'insuffisance du recouvrement des recettes propres des Collectivités Territoriales .....	23
1.2.3. L'insuffisance du recouvrement des recettes non fiscales.....	24
1.2.4. La perte de pièces justificatives .....	24
1.2.5. L'existence de créances atteintes par la déchéance quadriennale .....	25
1.2.6. L'existence dans le stock des restes à payer de mandats des gestions 2010 et antérieures audités en 2013.....	25
1.2.7. Le non-respect des critères de la qualité comptable .....	26
1.2.8. Les faiblesses du Système Intégré de Gestion des Impôts de Côte d'Ivoire (SIGICI) .....	32
1.2.9. L'existence de stocks de chèques rejetés à l'encaissement non régularisés.....	34
1.2.10. L'existence de comptes bancaires non fonctionnels et non clôturés.....	35
1.2.11. L'existence de stocks de valeurs inactives obsolètes ou détériorées dans les postes comptables.....	35
1.2.12. L'insuffisance de contrôle de certaines Régies de Recettes ou d'Avances par les Comptables assignataires.....	36
1.2.13. Les activités de surveillance du secteur financier.....	37
<b>1.3. Au titre des activités des Processus Support</b> .....	38
1.3.1. L'insuffisance des ressources humaines dans certains services.....	39
1.3.2. L'insuffisance des ressources matérielles.....	40
1.3.3. L'insuffisance du dispositif de sécurité des postes .....	41
1.3.4. Les incidents sur le réseau informatique.....	42

1.3.5. Les faiblesses du dispositif du système documentaire .....	43
1.3.6. Les dysfonctionnements relevés par famille de Processus de 2019 à 2021 .....	43
II. RECOMMANDATIONS .....	45
<b>2.1. Au titre des Processus de Management</b> .....	45
2.1.1. Respecter les exigences de conformité règlementaire .....	45
2.1.2. Renforcer la lutte contre les prévarications .....	46
2.1.3. Mettre en œuvre les recommandations échues.....	47
2.1.4. Étendre les missions d’audit qualité interne à tous les services .....	47
2.1.5. Respecter les valeurs éthiques et déontologiques .....	48
2.1.6. Améliorer le fonctionnement du Centre d’Ecoute .....	48
<b>2.2. Au titre des Processus de Réalisation</b> .....	49
2.2.1. Respecter les exigences relatives au maniement des deniers publics .....	49
2.2.2. Améliorer le recouvrement des recettes propres des Collectivités Territoriales .....	49
2.2.3. Améliorer le recouvrement des recettes non fiscales.....	49
2.2.4. Renforcer le dispositif de conservation des pièces justificatives .....	50
2.2.5. Apurer les créances atteintes par la déchéance quadriennale .....	50
2.2.6. Apurer le stock des mandats des gestions 2010 et antérieures audités en 2013 .....	50
2.2.7. Respecter les critères de la qualité comptable .....	50
2.2.8. Corriger les faiblesses du SIGICI.....	51
2.2.9. Régulariser les chèques rejetés à l’encaissement .....	52
2.2.10. Accélérer le processus de clôture des comptes bancaires des structures publiques assujetties au CUT .....	52
2.2.11. Gérer efficacement les valeurs inactives .....	52
2.2.12. Exercer le contrôle hiérarchique sur les Régies de Recettes et Régies d’Avances .....	52
2.2.13. Assurer une meilleure rentabilité du secteur financier .....	53
<b>2.3. Au titre des Processus Support</b> .....	53
2.3.1. Renforcer les effectifs des services ayant exprimé les besoins en personnel .....	53
2.3.2. Renforcer les capacités opérationnelles .....	54
2.3.3. Renforcer les dispositifs de sécurité des services.....	54
2.3.4. Améliorer la qualité du système informatique.....	56
2.3.5. Améliorer l’efficacité du dispositif de gestion du système documentaire.....	56
CONCLUSION.....	57

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE  
Union - Discipline - Travail



# PLATEFORMES DE **PAIEMENT** DES DÉPENSES ET DE **RECOUVREMENT** DES RECETTES PAR VOIE ÉLECTRONIQUE



e-verification



e-paiement



e-recu

<https://pay.tresor.gouv.ci>

TrésorMoney\*760#

Tel. : +225 27 20 21 35 87  
e-mail : [info@tresor.gouv.ci](mailto:info@tresor.gouv.ci)  
[www.tresor.gouv.ci](http://www.tresor.gouv.ci)

Centre d'Écoute du Trésor Public :  
27 20 23 88 80 ou 9969  
Numéro vert **8000 10 10**



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

Plateau Boulevard Carde • BP V98 Abidjan-Côte d'Ivoire  
(225) 27.20.30.90.20 - (225) 27.20.21.35.87  
info@tresor.gouv.ci • www.tresor.gouv.ci  
dgtcpci.www.twitter.com • dgtcpci.www.youtube.com/dgtcpci  
<https://baobab.tresor.gouv.ci>  
Numéro vert : 8000 10 10