



## **TERMES DE RÉFÉRENCE**

---

La gestion de trésorerie constitue un point essentiel de la gestion financière publique en ce sens qu'elle vise à assurer, à tout moment, la continuité financière de l'État. Le décalage entre d'une part, le calendrier d'encaissement des ressources et d'exécution des dépenses, et celui de l'amortissement de la dette d'autre part, nécessite la mise en place d'un système efficace permettant à l'État de faire face à ses engagements et de répondre à ses besoins de financement au meilleur coût.

Selon le champ de compétence des administrations publiques et les fonctions dévolues aux services du Trésor des pays membres de l'AIST, la gestion de trésorerie englobe un périmètre plus ou moins large. En revanche, la connaissance du niveau de la trésorerie et la fréquence de la disponibilité de cette information constitue une préoccupation majeure, partagée par tous.

La gestion de trésorerie traduit une exigence de disposition des fonds suffisants afin de permettre une gestion de la dette publique la plus optimisée et la moins onéreuse. Une remontée de l'information sur le niveau de trésorerie, fréquente et régulière, constitue une condition vitale d'une gestion de trésorerie efficace. Le Compte unique du Trésor (CUT) répond à cette exigence en regroupant l'ensemble des liquidités disponibles des administrations publiques sur un seul compte bancaire. Sa mise en place ne peut toutefois s'affranchir des contextes locaux et différents systèmes de CUT peuvent être définis. Deux modèles principaux existent, selon que l'État dispose d'une banque centrale ou que le secteur bancaire privé intervient dans la collecte des recettes, ou en prestataire des organismes dépensiers. Des contraintes institutionnelles et/ou techniques peuvent freiner la mise en place d'une gestion active de trésorerie.

Si la gestion d'un compte unique et les voies d'amélioration de son efficacité constituent un axe majeur de la gestion de trésorerie, cette thématique englobe également d'autres facettes offrant des perspectives de débats pour le séminaire.

La question de la sécurisation des fonds fait partie de ce schéma d'ensemble, qu'il s'agisse de sécurisation physique (transfert des fonds, notamment en numéraire ou par chèque) ou d'une conservation et d'un transfert d'information efficaces dès lors que des entités extérieures interviennent dans le circuit de la collecte des fonds.

Cet aspect de la sécurisation pose également la question des moyens de paiement. Leur modernisation par l'utilisation des nouvelles technologies offre une proximité de service aux usagers (particuliers, entreprises et collectivités locales) et améliore la qualité de la gestion de trésorerie dans la mesure où les services du Trésor limitent l'intervention d'intermédiaires dans le circuit. Les aspects juridiques, organisationnels et informatiques sont prépondérants pour la réussite de la mise en place ou du développement d'une gestion plus efficace de la trésorerie.

L'efficacité des services du Trésor peut se renforcer par une politique active de mobilisation de l'épargne. Deux moyens privilégiés y concourent : le positionnement du Trésor en tant qu'interlocuteur pour la gestion de fonds réglementés et le développement de services bancaires. En développant ces services aux usagers, le Trésor peut élargir son champ de compétence et accéder à des zones géographiques non couvertes par des prestataires privés. Cela permet d'élargir l'assiette des fonds disponibles et contribue à une gestion facilitée du CUT, puisque ces fonds sont immédiatement disponibles sur le CUT et ce, sans intermédiaire.

Dès lors, le Trésor peut également se positionner comme un acteur moteur du développement économique, notamment par le biais du soutien qu'il peut apporter aux entreprises n'ayant pas accès aux services bancaires.