

Paris – 18 juillet 2016

## COMPTE RENDU

### Participants :

M. Pierre-Jean FENO (Madagascar), Vice-président

M. Daouda SEMBENE (Sénégal), Vice-président

M. Noureddine BENSOUDA (Maroc) représenté par M. Lotfi MISSOUM, Administrateur

M. Konan Jacques ASSAHORE représenté par M. Lassina FOFANA (Côte d'Ivoire), Administrateur

M. József DANCSO (Hongrie), Administrateur

M. Vincent MAZURIC (France), Administrateur

M. Sosthène OSSOUNGOU NDIBANGOYE, représenté par M. Anicet BANDENGA (Gabon), Invité

M. Joël OBAME (Gabon), Invité

Mme Ghislaine BALA (France), Invitée

M. Herivelo ANDRIAMANGA (Madagascar), Invité

M. Noureddine BAMOU (Maroc), Invité

M. Amadou Birahim GUEYE (Sénégal), Invité

M. Janos SALGO (Hongrie), Interprète

M. Didier CORNILLET (AIST), Secrétaire général

M. Laurent ROUSSEAU (AIST), Commissaire aux comptes

Mme Cristel VOLPI (AIST), Chargée de mission

Absent excusé : M. Jamal ALSAHLI (Koweït), Président

La séance est ouverte à 9h40 par M. SEMBENE (Sénégal), en l'absence du Président de l'AIST, M. ALSAHLI (Koweït) qui ne peut assister à la réunion.

Après avoir souhaité la bienvenue aux participants, M. SEMBENE (Sénégal) les informe des retombées positives du 9<sup>ème</sup> colloque pour son pays.

Il remercie l'AIST et la DGFIP pour les dispositions prises pour la tenue de la réunion. Il soumet à l'appréciation des participants le projet d'ordre du jour et demande au Secrétaire général si des observations ont été formulées et aux participants s'ils souhaitent en faire.

Le Secrétaire général souhaite également la bienvenue aux participants et précise qu'il n'a reçu aucune observation particulière relative à l'ordre du jour. Mme BALA (France) intervient pour demander d'examiner le sujet de la sécurité des participants lors des actions, compte tenu de la situation internationale.

En l'absence d'autre intervention, l'ordre du jour est adopté, en ajoutant le point sur la sécurité qui sera examiné en « Questions diverses ».

Mme BALA (France) souhaite également savoir si l'absence du Président est susceptible de remettre en cause la tenue du colloque au Koweït. Le Secrétaire général répond par la négative et précise qu'une seconde mission préparatoire est envisagée pour s'en assurer s'il y a lieu.

## **1 – Situation financière**

### **1.1. Situation financière de l'association au 31/12/2015**

#### **A. Compte de résultat (exécution budgétaire) au 31/12/2015**

L'excédent des produits encaissés (74 226,11 €) sur les charges payées au cours de l'exercice (66 391,59 €) permet de dégager un bénéfice de 7 834,52 €.

#### **B. Exécution budgétaire**

##### **1. Les produits encaissés et comptabilisés**

###### **a) Le produit des cotisations**

Le total des cotisations impayées au 31/12/2015 s'élève à 41 644,19 € et ce, malgré la mise en place d'une politique de relances mensuelles.

Le Cambodge s'étant retiré de l'association en 2014, le Secrétaire général propose de ne pas relancer le pays pour la cotisation 2014, dès lors que des défaillances régulières ont été constatées pour les précédents règlements.

M. SEMBENE (Sénégal) demande un point sur les cotisations reçues au jour de la réunion.

Ainsi, au 18 juillet 2016 sur les 73 500 € attendus, l'AIST a reçu 55 336 €. Le Secrétaire général ajoute que les 4 pays reliquataires au 31/12/2015 n'ont pas régularisé leur situation et qu'ils vont être informés de la mise en application de l'échelle de sanctions à leur égard.

M. FENO (Madagascar) demande si les pays ont avisé l'AIST des raisons qui les empêchaient de s'acquitter de leurs cotisations.

Le Secrétaire général explique que ces retards sont souvent imputables au contexte socio-économique, administratif et politique des pays concernés. Il donne l'exemple du Tchad qui change régulièrement de Directeur général, ce qui ne permet pas d'effectuer un suivi optimum.

## **b) Les autres produits**

Ce point n'a appelé aucune observation particulière.

## **2. Les charges payées et comptabilisées**

Ce point n'a appelé aucune observation particulière.

## **3. Situation financière et patrimoniale**

Le Secrétaire général précise que la situation patrimoniale de l'association a connu une évolution positive (76 337,86 € au 31/12/2015 contre 68 503 € au 31/12/2014).

### **1.2. Situation financière de l'association au 31/05/2016**

Ce point n'a appelé aucune observation particulière.

## **2 – Préparation de l'Assemblée générale**

### **2.1. Renouvellement partiel du Bureau exécutif**

Les trois pays membres sortants sont les suivants :

- Côte d'Ivoire,
- Hongrie,
- Madagascar.

Ces pays sont rééligibles et peuvent faire acte de candidature, laquelle sera validée le cas échéant lors de l'Assemblée générale du prochain colloque au Koweït.

Le Secrétaire général demande aux pays présents si certains souhaitent faire acte de candidature. Les trois pays répondent par l'affirmative.

M. SEMBENE (Sénégal) rappelle que le critère à retenir pour la constitution du Bureau exécutif est celui de la diversité géographique.

M. DANCSO (Hongrie) précise qu'il a eu l'aval du Ministère de l'Economie et des Finances pour accueillir le séminaire AIST 2019 (décision de l'AG 2015).

### **2.2. Candidatures pour l'accueil de futures actions**

Le Secrétaire général rappelle aux participants le programme adopté lors de l'Assemblée générale de Dakar.

#### **2.2.1. Colloques**

- 2016 : Koweït
- 2017 : République du Congo

M. SEMBENE (Sénégal) souhaite avoir de la visibilité sur 2018 et le Secrétaire général demande aux participants s'ils sont intéressés par l'accueil d'un colloque. Aucun ne se porte candidat.

#### **2.2.2. Séminaires**

- 2017 : Algérie
- 2018 : Vietnam
- 2019 : Hongrie

### 3 – Organisation du séminaire thématique 2016

Ce séminaire, qui s'est déroulé à Port-au-Prince (Haïti) les 11 et 12 juillet, a porté sur « le rôle des services du Trésor dans la gestion de la dette publique ». Ce thème revêt un aspect particulièrement important pour les pays membres. En effet, il est nécessaire de tenir une comptabilité rigoureuse. A cet égard, le séminaire a permis aux délégués de partager leurs expériences et de mutualiser les bonnes pratiques. Au cours des travaux, des pistes de réflexion ont été dégagées et des recommandations ont été consignées dans le supplément à la synthèse générale (document distribué en séance aux membres du Bureau et joint en annexe 1).

37 délégués ont participé aux travaux (dont 10 délégués d'Haïti). Tous ont exprimé leur satisfaction et certains ont fait savoir que ce séminaire leur a permis de renforcer leur culture financière.

La remise d'une synthèse à chaud à l'issue des travaux a été particulièrement appréciée par les participants.

M. FOFANA (Côte d'Ivoire) félicite le Secrétaire général pour la bonne organisation du séminaire. Les travaux ont permis de mieux appréhender les questions afférentes à la dette.

Le Secrétaire général remercie à son tour la France pour la mise à disposition de deux animateurs relevant de la DGFIP et de France Trésor. Il salue également la participation de l'ensemble des pays, dont certains très lointains (Vietnam, Ukraine).

Il informe en outre les participants de la mise en ligne de la documentation relative aux travaux sur le site de l'AIST.

Mme BALA (France) souhaite savoir combien de pays ont participé au séminaire et demande si la distance a eu une incidence sur la participation des délégués.

Le Secrétaire général répond par la négative ; le séminaire d'Haïti a réuni 14 pays et 27 délégués (hors délégués d'Haïti). Il ajoute que l'AIST doit régulièrement gérer les problèmes de formalités de visa et, ce, quel que soit le pays dans lequel un événement est organisé. Ce sont ces difficultés qui, en général, influent davantage sur la participation.

### 4 – Préparation du colloque annuel 2016

#### 4.1. Choix du thème

Le Secrétaire général propose aux participants les thèmes collectés à l'issue de chaque action.

- ⊗ Thème n°1 : La dématérialisation des pièces comptables et des états financiers ;
- ⊗ Thème n°2 : Le système d'information budgétaire et comptable de l'Etat, une réforme dans la réforme.

MM. FOFANA (Côte d'Ivoire) et FENO (Madagascar) font valoir leur préférence pour le thème n°1.

M. DANCSO (Hongrie) souhaite savoir si plusieurs thèmes peuvent être traités lors d'un séminaire. Dans cette hypothèse, il évoque la possibilité d'aborder la liquidation de la paye des fonctionnaires, un sujet étroitement lié à la dématérialisation.

Le Secrétaire général répond qu'en général, un seul thème est traité mais qu'il n'existe aucune règle en la matière. Ainsi, l'AIST a traité dans le même colloque, à Madagascar (2014), un thème principal (« Le rôle des services du Trésor pour une meilleure gouvernance des Finances publiques») et un thème secondaire (« La normalisation comptable »).

M. SEMBENE (Sénégal) est favorable au thème sur les systèmes de paye.

Le Secrétaire général ajoute que ce thème pourrait faire l'objet d'un séminaire ou d'un thème secondaire du colloque.

M. MISSOUM (Maroc) s'interroge sur la possibilité de traiter le thème de la dématérialisation lors d'un colloque.

Mme BALA (France) propose de dépasser l'aspect purement technique et d'aborder la dématérialisation sous l'angle de sa gestion (approche fluidité recettes-dépenses / maîtrise des coûts induits, assainissement de la gestion budgétaire, contrôles à mener, responsabilité du comptable vis-à-vis du juge des comptes). Elle ajoute que le thème de la paye mérite d'être traité à part entière dans un colloque ou séminaire.

M. BANDENGA (Gabon) est favorable à un sujet sur la dématérialisation pour le colloque.

M. BAMOU (Maroc) envisage de traiter la dématérialisation en insistant plus particulièrement sur la réglementation et le contrôle. Il ajoute que la paye est un sujet important.

Le Secrétaire général soumet à l'avis des participants la proposition de la Hongrie : envisager le colloque avec un thème principal (la dématérialisation) et un thème secondaire (le système de paye du personnel de l'Etat).

Il ajoute qu'il a reçu un message du Président de l'AIST (M. ALSAHLI), qui propose d'aborder le thème suivant : « les flux de trésorerie et la gestion financière ».

M. MISSOUM (Maroc) propose de traiter les apports de la dématérialisation pour l'exercice des missions du Trésor.

M. LASSINA (Côte d'Ivoire) exprime son accord sur l'intitulé du thème du colloque. Il souhaiterait que les pays les plus avancés au plan technique fassent part de leur expérience.

Mme BALA (France) suggère au Secrétaire général d'élaborer un court film sur la dématérialisation.

Le Secrétaire général répond qu'il n'est pas en mesure d'élaborer ce support, eu égard aux moyens à sa disposition, et demande si la DGFIP serait en mesure de mettre en œuvre cette proposition.

M. DANCSO (Hongrie) intervient pour souligner le consensus qui se dégage des discussions autour de la dématérialisation. Il propose de faire une présentation de l'expérience de la Hongrie sur la liquidation de la paye.

M. BAMOU (Maroc) souhaite que le thème de la paye fasse l'objet d'un séminaire.

Mme BALA (France) propose de traiter la dématérialisation lors du colloque et la liquidation de la paye lors du séminaire en Algérie.

M. DANCSO (Hongrie) manifeste son accord pour la dématérialisation et envisage de faire un exposé sur le lien entre la liquidation de la paye et la dématérialisation. Il propose un thème pour le colloque 2017 : « les systèmes de paye du personnel de l'Etat », avec l'organisation d'un séminaire en 2018 pour approfondir le sujet.

Mme BALA (France) suggère de traiter le thème relatif à l'amélioration de la gestion des établissements publics et des entreprises publiques lors du séminaire 2017 en Algérie.

M. MISSOUM (Maroc) n'est pas intéressé par le sujet car la DGTCF du Royaume du Maroc ne gère pas les établissements publics.

M. SEMBENE (Sénégal) rappelle que le Koweït, pays organisateur, a proposé un thème et que les participants ne l'ont pas choisi.

M. GUEYE (Sénégal) précise que les thèmes sont proposés par le Secrétaire général et choisis par le Bureau exécutif. La proposition du Koweït n'a pas été retenue par le Bureau exécutif, mais pourra faire l'objet d'un séminaire ultérieur.

Le Secrétaire général reprend la proposition de M. GUEYE (Sénégal). Le thème proposé par le Koweït pourrait ainsi faire l'objet d'un séminaire en 2017.

Il résulte des discussions que :

- Le colloque 2016 portera sur : « les apports de la dématérialisation pour l'exercice des missions du Trésor » ;
- le colloque de 2017 portera sur « le système de gestion de la paye » ;
- le sujet proposé par le Koweït sera soumis à l'Assemblée générale comme proposition de thème du prochain séminaire en 2017 : « les flux de trésorerie et la gestion financière ».

#### 4.2. Date et lieu du colloque

Le colloque se déroulera du lundi 14 au mercredi 16 novembre 2016 à Koweït City.

#### 4.3. Modalités organisationnelles

Le Secrétaire général annonce aux participants que le pays d'accueil prendra en charge l'hébergement et la restauration de 3 délégués par pays membre.

En outre, dans le cadre des 10 ans de l'AIST, une brochure sera élaborée par le Secrétariat général. Ce dernier a adressé des demandes de témoignages à divers pays et remercie les pays concernés pour leurs contributions.

Il ajoute que le pays d'accueil élaborera une médaille qu'il offrira aux délégués.

## 5 – Questions diverses

### 5.1. Arriérés de cotisations : mise en œuvre du barème de sanctions

L'Assemblée générale a approuvé à l'unanimité, avec effet immédiat, les mesures graduelles concernant les pays reliquataires, selon l'échelle rappelée ci-dessous :

1. en deçà de 3 années d'arriérés : participation aux actions de l'AIST sans prise en charge des frais, mais droit de vote conservé ;
2. au-delà de 3 années d'arriérés : participation aux actions de l'AIST sans prise en charge des frais et droit de vote retiré ;
3. après 5 années d'arriérés : suspension de l'adhésion, avec suspension des cotisations et interdiction de participer aux actions ;
4. la reprise de l'adhésion est possible après une suspension, sous condition de régularisation des arriérés de cotisations ;
5. un plan de règlement, proposé par le Secrétaire général et approuvé, signé et respecté par le pays reliquataire, suspend l'application des mesures énoncées ci-dessus.

Le Secrétaire général a informé le Bureau exécutif que, au 31 décembre 2015, quatre pays sont concernés par ces nouvelles mesures :

- ✓ Guinée et RCA : trois années de cotisations non payées ;
- ✓ Djibouti et Tchad : respectivement cinq et neuf années de cotisations non payées.

En conséquence, il est proposé l'application effective des sanctions prévues, soit :

- ✓ Guinée et RCA : participation aux actions de l'AIST sans prise en charge des frais et droit de vote retiré ;
- ✓ Djibouti et Tchad : suspension de l'adhésion, avec suspension des cotisations et interdiction de participer aux actions.

Le Bureau exécutif approuve la mise en œuvre de ces mesures. Le Secrétaire général informera les pays concernés des mesures prises à leur rencontre, en rappelant que :

- d'une part, la reprise de l'adhésion est possible après une suspension, sous condition de régularisation des arriérés de cotisations ;
- d'autre part, un plan de règlement signé et respecté suspend l'application des mesures énoncées ci-dessus.

## 5.2. Communication

Le Secrétaire général a souhaité moderniser le site Internet de l'AIST ainsi que le logo. Il ajoute qu'il attend d'autres propositions de logos par le prestataire.

M. SEMBENE (Sénégal) s'interroge sur la pertinence d'un changement de logo.

M. DANCSO (Hongrie) précise qu'un changement de logo a lieu lorsque les missions changent et ce n'est ici pas le cas. Pour lui, il n'est donc pas opportun de changer de logo.

M. BANDENGA (Gabon) partage l'avis de M. DANCSO.

M. LASSINA (Côte d'Ivoire) souhaite un logo plus actuel. Le Secrétaire général précise qu'il relaiera la demande auprès du prestataire.

Les membres du Bureau approuvent la rénovation du site Internet mais non le changement de logo.

## 5.3. Renfort de l'AIST

Ce point n'a appelé aucune observation particulière.

## 5.4. Sécurité

Mme BALA (France) soulève la question de la sécurité physique des participants lors des actions, compte tenu de la situation internationale.

M. GUEYE (Sénégal) précise que ce point est prévu dans le cahier des charges et a été parfaitement respecté lors du colloque 2015 qui s'est déroulé au Sénégal.

Selon Mme BALA (France), il pourrait être conçu un cahier des charges spécifique sur la sécurité, visé par un professionnel.

M. DANCSO (Hongrie) demande donc au Secrétaire général d'élaborer ce document et de le faire valider par le pays hôte.

Le Secrétaire général relève que les actions de l'AIST sont toujours très médiatisées et demande si plus de discrétion ne pourrait pas être une mesure de sécurité en soi. Il ajoute que, pour compléter le cahier des charges de manière plus approfondie sur le point de la sécurité, il doit faire appel aux services de spécialistes qu'il doit identifier au préalable. Un peu de temps sera donc nécessaire pour la mise en œuvre effective de cette mesure.

M. DANCSO (Hongrie) pense qu'il ne faut pas modifier la politique de communication sur place.

M. FOFANA (Côte d'Ivoire) souligne enfin que le cahier des charges doit valoir pour tous les pays et qu'un accueil des délégués doit être organisé dès leur arrivée à l'aéroport.

En l'absence d'autres observations, M. SEMBENE (Sénégal) remercie les participants et lève la séance à 11h35.

## **Supplément à la synthèse générale du séminaire 2016 Haïti « Le rôle des services du Trésor dans la gestion de la dette publique »**

### **1- Situation économique et budgétaire qui conduit à recourir à l'endettement**

#### *a- Un besoin de financement toujours important*

Le besoin de financement résulte d'investissements importants à réaliser et de la demande de service (sécurité, éducation...) liée au dynamisme démographique.

#### *b- Les difficultés macroéconomiques liées à une situation économique déprimée*

La crise de 2008 a entraîné un ralentissement économique qui a diminué les recettes provenant de la vente des matières premières (mines et hydrocarbures). Ces moindres rentrées fiscales rendent indispensable le financement pour l'endettement.

#### *c- Des prévisions budgétaires qui peuvent conduire à une minimisation des dépenses et à une extrapolation des recettes*

Une évaluation budgétaire trop optimiste majorant les recettes et minorant les dépenses rend l'exécution annuelle plus délicate et génère des besoins de trésorerie.

Cette situation résultant d'une anticipation perfectible est aggravée par la situation économique qui rend plus difficiles les rentrées fiscales et accroît la demande de dépenses publiques.

### **2- Une exécution budgétaire rigoureuse**

Une exécution optimale du budget permet de limiter le recours à l'endettement en assurant des recettes propres.

#### *a- Dynamiser les recettes*

Chaque pays cherche à accélérer et à sécuriser les flux de recettes. Il utilise des outils variés (dématérialisation des paiements, sécurisation des moyens de paiement, regroupement des administrations, réformes fiscales pour permettre le prélèvement à la source ou donner des outils juridiques à l'administration pour le recouvrement).

#### *b- Contrôler le flux de dépenses*

L'exécution de la dépense doit permettre de mieux identifier les périodes où les tensions de trésorerie seront les plus fortes. Pour les dépenses de personnel, l'anticipation est facilitée par l'existence d'un calendrier mensuel. S'agissant des autres dépenses obligatoires, la prévision est facilitée dans la mesure où les services du Trésor disposent de toutes les informations pour assurer un paiement à bonne date.

En revanche, il est plus difficile de prévoir les autres dépenses. Il demeure toutefois possible de réguler l'engagement des dépenses en amont du paiement et de prioriser en fonction des enjeux (financiers...) et des priorités gouvernementales.

Le rôle des services du Trésor est donc essentiel dans cette exécution rigoureuse du budget.

### **3- Les préoccupations liées à la trésorerie**

Afin d'éviter de trop recourir aux marchés financiers et aux prêteurs, l'Etat doit veiller à mobiliser toute la trésorerie publique disponible.

#### *a- Bâtir des plans de trésorerie qui permettent un réel pilotage des besoins*

Seul un système d'information fiable et exhaustif retraçant les dépenses et les recettes permet de réaliser des plans de trésorerie. La direction du Trésor doit être en mesure d'analyser la pertinence de ces plans qui assurent ainsi la gestion active de la trésorerie de l'Etat pour financer le besoin de trésorerie clairement identifié ou éventuellement placer les excédents de trésorerie.



**Proposition 1** : établir annuellement un plan des encaissements et décaissements mensuels intégrant la saisonnalité des recettes et des dépenses. Ce plan est corroboré par les flux constatés les années précédentes (au moins 5 ans pour neutraliser les effets conjoncturels).

**Proposition 2** : pour les pays dotés déjà de cet outil, il est possible d'aller plus loin en bâtissant des plans de trésorerie plus fins.

b- Rechercher une coopération entre les administrations pour avoir une information précise des flux de trésorerie

Les différents services du Trésor insistent sur la nécessaire coopération avec les ministères sectoriels pour mieux prévoir le rythme et le calendrier des dépenses sur l'année. Ils préconisent également la tenue de comités de recettes ou de trésorerie avec toutes les administrations financières pour avoir une idée précise des rythmes des recettes encaissées.

**Proposition 3** : établir une liaison permanente et structurée entre ministères pour connaître les dépenses dépassant un certain seuil (à définir).

**Proposition 4** : réunion hebdomadaire du comité de trésorerie rassemblant les directions financières du ministère des finances pour identifier les flux de recettes fiscales, douanières ou domaniales.

c- Tendre vers une unité de caisse

La politique du compte unique doit s'inscrire dans la durée et doit prendre plusieurs directions : privilégier les comptes ouverts auprès de la banque centrale plutôt que ceux des établissements privés, réduire le nombre de comptes ouverts au nom de l'Etat, tendre vers une centralisation régulière, voire quotidienne, des flux de trésorerie afin de mieux faire face aux dépenses programmées.

Certains bailleurs demandent que les sommes versées soient affectées sur un compte dédié.

**Proposition 5** : amplifier les actions visant à disposer d'une trésorerie centralisée sur un compte permettant de faire face à tous les paiements à réaliser.

#### **4- Les points indispensables à respecter pour faire appel aux marchés nationaux ou internationaux des capitaux**

a- Une juste évaluation des besoins d'investissement

Les contraintes inhérentes à ces placements conduisent à réserver ce type de financement pour des investissements clairement identifiés, dont la rentabilité économique et financière est prouvée.

b- Une exécution précise des travaux à conduire

Le pays doit également avoir une bonne programmation de l'exécution des projets et être en mesure de suivre et de contrôler l'exécution des travaux.

c- Affirmer la crédibilité de l'Etat

Ces deux premiers points ne sont pas suffisants. Le cadre macroéconomique doit être solide et crédible. La qualité de la gouvernance publique est également déterminante (stabilité des institutions, qualité des comptes publics contrôlés par des organismes autonomes, administration efficace ...).

Cette crédibilité peut se traduire par la notation de l'Etat.

d- Offrir un environnement juridique et fiscal sécurisé aux investisseurs nationaux ou internationaux

Ce type de financement implique de favoriser l'épargne nationale par des mesures fiscales incitatives, d'assurer la qualité du remboursement et d'offrir la sécurité juridique en cas de contentieux.

## **5- La recherche de nouveaux modes de financement**

Les Etats sont parfois conduits à recourir à d'autres modes de financement.

### **a- Le recours à la finance islamique**

Cet outil permet la diversification des placements, un meilleur partage des risques avec prêteur et il assure une stabilité de l'investissement lié à des biens tangibles.

### **b- Les partenariats "public - privé"**

Ce projet est partagé par des entreprises spécialisées et capables de mener un projet complexe. C'est également une manière de transférer des technologies et des savoir-faire.

Le pays qui recourt aux PPP doit toutefois veiller aux coûts cachés (mauvaise appréciation ou méconnaissance des coûts au moment de la souscription du contrat).

### **c- Des placements innovants à développer**

Au-delà de ces deux exemples, les pays réfléchissent à d'autres sources de financement (placements verts, financement par la diaspora...)

La plupart de ces instruments nécessitent souvent l'adaptation du dispositif légal et réglementaire du pays.

## **6- Les conditions à respecter pour faire émerger un marché des capitaux**

Faire appel aux marchés de capitaux implique que le pays doit favoriser l'émergence d'un marché primaire et secondaire par des titres liquides et sûrs. Les prérequis macroéconomiques, la bonne gouvernance de l'Etat, un cadre législatif et fiscal stable sont également indispensables.

### **a- Simplifier les titres**

Au-delà de ces conditions générales, la création d'un marché implique qu'il existe un nombre limité de valeurs d'Etat avec des caractéristiques identiques pour rendre le marché plus fluide.

### **b- Technique de l'assimilation**

Elle permet d'avoir des lignes de titres plus liquides (car avec un encours important).

### **c- Un marché des capitaux ouvert à l'ensemble des investisseurs**

Comme on passe d'un financement par les banques à un financement par le marché, il est impératif de créer des institutions financières pour une meilleure coordination : rôle accru de la bourse des valeurs, création d'un marché à terme...

### **d- Les spécialistes en valeurs du Trésor (primary dealer)**

Ces établissements financiers sélectionnés permettent d'assurer le succès des émissions sur le marché primaire et d'animer un marché secondaire.

## **Conclusion :**

Le rôle des services du Trésor est déterminant dans l'exécution du budget et dans la gestion de la trésorerie. Les développements sur la dette non négociable (les emprunts auprès des Etats étrangers, des organismes internationaux) et sur la dette négociable (les conditions d'un marché mature) ont permis aux participants de renforcer leur culture financière utile dans leur rôle de conseil auprès des autorités politiques. Ces points ont mis l'accent sur l'utilité d'avoir une tenue rigoureuse de la comptabilité dans le cadre d'une bonne gouvernance publique qui entre en ligne de compte dans la notation de l'Etat.

## THEME 1

## La dématérialisation des pièces comptables et des états financiers

Contexte :

La dématérialisation se généralise dans les services. Assise juridiquement, elle est une solution mise en place dans de nombreux pays pour moderniser l'administration financière. Le champ couvert par la dématérialisation est vaste : la chaîne comptable en dépense et en recette, la production des états financiers produits au juge des comptes, mais également les services en ligne offerts aux redevables ainsi que la réception des factures des fournisseurs.

Des solutions juridiques et techniques arrivées à maturité

La réussite de la dématérialisation repose en premier lieu sur l'existence de textes juridiques donnant aux supports dématérialisés une valeur juridique. La signature électronique a désormais la même valeur que la signature manuscrite. Ensuite, il faut être capable de sécuriser l'ensemble du dispositif. Enfin les services doivent être en mesure de proposer la solution technique la plus ergonomique et la plus compatible avec les différents outils informatiques des acteurs extérieurs.

Quelle stratégie pour la dématérialisation*1- La dématérialisation des états comptables :*

C'est souvent la première étape car elle est réalisée au sein de l'administration et les solutions techniques sont totalement maîtrisées en interne. Les principales difficultés concernent la signature des états et l'intangibilité des informations lors de la transmission chez le magistrat financier.

*2- La dématérialisation des pièces justificatives :*

Le travail est plus compliqué car il s'agit de mettre dans un format unique des documents par nature variés (pluralité des intervenants, pluralité de nature juridique : contrats, factures, mémoires...). Dans un premier temps, il s'agit de dématérialisation duplicative pour ensuite évoluer vers une dématérialisation native.

*3- Les services en ligne pour les usagers :*

Plus développé pour les produits fiscaux, le développement des services en ligne pour les usagers concerne les paiements. La simplicité et la sécurité sont les deux axes prioritaires de travail. Les moyens les plus modernes doivent être envisagés (pay by phone, moneo) y compris pour les dépenses (salaires).

*4- Les factures dématérialisées :*

La dématérialisation native représente le but à atteindre pour véritablement réduire le temps administratif consacré aux factures. Elle renforce la sécurité des opérations et facilite le requêtage du magistrat financier. L'administration doit toutefois proposer un guichet unique adapté à tous les formats informatiques pour englober la pluralité des solutions techniques retenues par les nombreux fournisseurs.

### La dématérialisation : vecteur de modernisation de l'action publique

Elle rend possible une réduction des moyens humains et financiers affectés aux traitements des tâches. Elle permet également de faire bouger les frontières des organisations administratives au sein de l'État ou dans la prestation de service vis à vis des collectivités. Elle favorise une amélioration des contrôles internes, la prévention des infractions à la déontologie et la lutte contre la délinquance financière.

Au service de la réforme de l'Etat, elle ne saurait être le seul vecteur de modernisation qui implique une direction politique du changement.

### La dématérialisation et les incidences sur le fonctionnement des services

Elle s'inscrit dans une volonté de modernisation des services pour viser à plus d'efficacité. La nécessité de traiter rapidement et de manière sûre l'information oblige l'administration à jouer à la fois sur les vecteurs d'information (la dématérialisation) mais également sur les méthodes de travail visant non plus à l'exhaustivité des tâches mais à une sélection en fonction des enjeux.

La dématérialisation permet également une organisation territoriale des services de manière différente. Elle permet à des services appartenant à une même chaîne de travail d'opérer à distance et ne demande plus à ce que des guichets soient ouverts au plus près des publics (réduction, voire interdiction des paiements ou des remboursements en numéraire et développement de la bancarisation).

### La dématérialisation et la rénovation des contrôles

Le passage à la dématérialisation a des incidences sur les contrôles internes et externes. En interne, cet outil permet une sélection plus rigoureuse des échantillons et une traçabilité du plan de contrôle validé. Elle facilite également l'archivage des contrôles.

Les contrôles externes (audits indépendants ou magistrat financier) sont également modifiés. L'information devient quérable et l'examen porte plus sur la méthode retenue (désormais traçable) et sur l'examen à distance, de manière contemporaine, des contrôles internes.

### La dématérialisation et la Cour des Comptes

Tout processus de dématérialisation doit se faire en liaison avec la Cour des Comptes. Il serait intéressant, si on travaille sur ce thème, d'inviter des panélistes de la Cour (ou de chambres) française mais aussi de Cours en cours de jumelage (Algérie ? Autre ?)

La dématérialisation et la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables : en lien avec le juge des comptes.

## THEME 2

### Le système d'information budgétaire et comptable de l'Etat, une réforme dans la réforme.

De nombreux pays sont engagés dans une réforme structurante de la comptabilité publique qui adopte les règles et les méthodes de la comptabilité des droits constatés. Cette réforme a pour finalité d'offrir une information financière plus complète aux décideurs politiques et économiques. Cette exhaustivité de l'information implique également une assurance raisonnable de l'intangibilité des écritures, la présence de contrôles internes dans les systèmes d'information.

Or les systèmes actuels ont été conçus et développés il y a quelques années et doivent être adaptés pour répondre à ces exigences et pour être en lien avec d'autres outils techniques plus récents. Il est difficile de mener de front le projet de la réforme comptable et celle du changement de système d'information, mais ce second chantier est à ouvrir rapidement après le premier, dès que les règles juridiques et comptables sont connues.

L'élaboration d'un nouveau système d'information implique des investissements lourds pour répondre à trois objectifs : avoir l'outil le plus intégré possible entre les ordonnateurs et les comptables et entre les comptables eux-mêmes, intégrer un ensemble de contrôles internes automatisés et de sécurités internes, enfin offrir des restitutions patrimoniales fiables et rapides.

Il est souvent difficile de faire dialoguer des systèmes informatiques différents. L'efficacité incline à avoir le même système d'information sur toute la chaîne de la dépense et de la recette. Les ruptures de charges entre l'ordonnateur et le comptable sont des zones de risques en termes de déperdition d'information (ressaisies manuelles ou passerelles informatiques). Elles nuisent aux retours d'information du comptable et rendent le travail de contrôle de l'action publique plus fastidieux pour le Parlement et les corps de contrôle.

Les comptables d'une même direction doivent disposer d'un outil identique ou être dotés d'interfaces automatisées pour accélérer la circulation plus fiable des données. Enfin, lorsqu'il existe plusieurs réseaux comptables, il convient d'avoir des outils d'intégration dans la comptabilité générale qui retraduisent fidèlement les opérations, les flux financiers et les restes à recouvrer.

Le système à élaborer vise également à embarquer un ensemble de contrôles internes de cohérence afin de fiabiliser les opérations et de détecter des anomalies. Ces contrôles embarqués permettent également de produire les comptes annuels de manière plus rapide si les contrôles sont réalisés au fur et à mesure de l'exécution budgétaire. Cela implique donc un changement important dans sa conception et son élaboration. La sécurisation et la traçabilité des connexions renforcent ce choix d'avoir un outil fiable.

Enfin, le système d'information doit permettre de remplir les objectifs assignés à la comptabilité en droits constatés de fournir des données attendues (compte de résultat et bilan) et d'avoir une image du patrimoine et de la dette par exemple. Cette information permet également un pilotage plus fin de l'action publique pour améliorer encore la qualité des restitutions.

**PROGRAMME PREVISIONNEL - KOWEIT – du 14 au 16 novembre 2016**

**Dimanche 13 novembre 2016**

19h30 – 21h00 : **Cocktail dînatoire de bienvenue**

**Lundi 14 novembre 2016**

**Matin**

8h30 : **Accueil et formalités d'inscription**

9h00 – 9h30 : **Cérémonie d'ouverture du colloque**

- Allocution du Président de l'AIIST
- Allocution du Secrétaire général de l'AIIST
- Allocution de Monsieur le Ministre des Finances ou son représentant

9h30 – 10h00 : **Pause**

10h00 – 12h30 : Séance de travail 1

12h30 – 14h00 : **Déjeuner**

**Après-midi**

14h00 – 15h30 : Séance de travail 2

15h30 – 15h50 : **Pause**

15h50 – 17h30 : Séance de travail 3

**Visite culturelle et dîner**

**Mardi 15 novembre 2016**

**Matin**

9h00 – 10h30 : Séance de travail 4

10h30 – 10h50 : **Pause**

10h50 – 12h30 : Séance de travail 5

12h30 – 14h00 : **Déjeuner**

**Après-midi**

14h00 – 15h30 : Séance de travail 6

15h30 – 15h50 : **Pause**

15h50 – 17h00 : Séance de travail 7

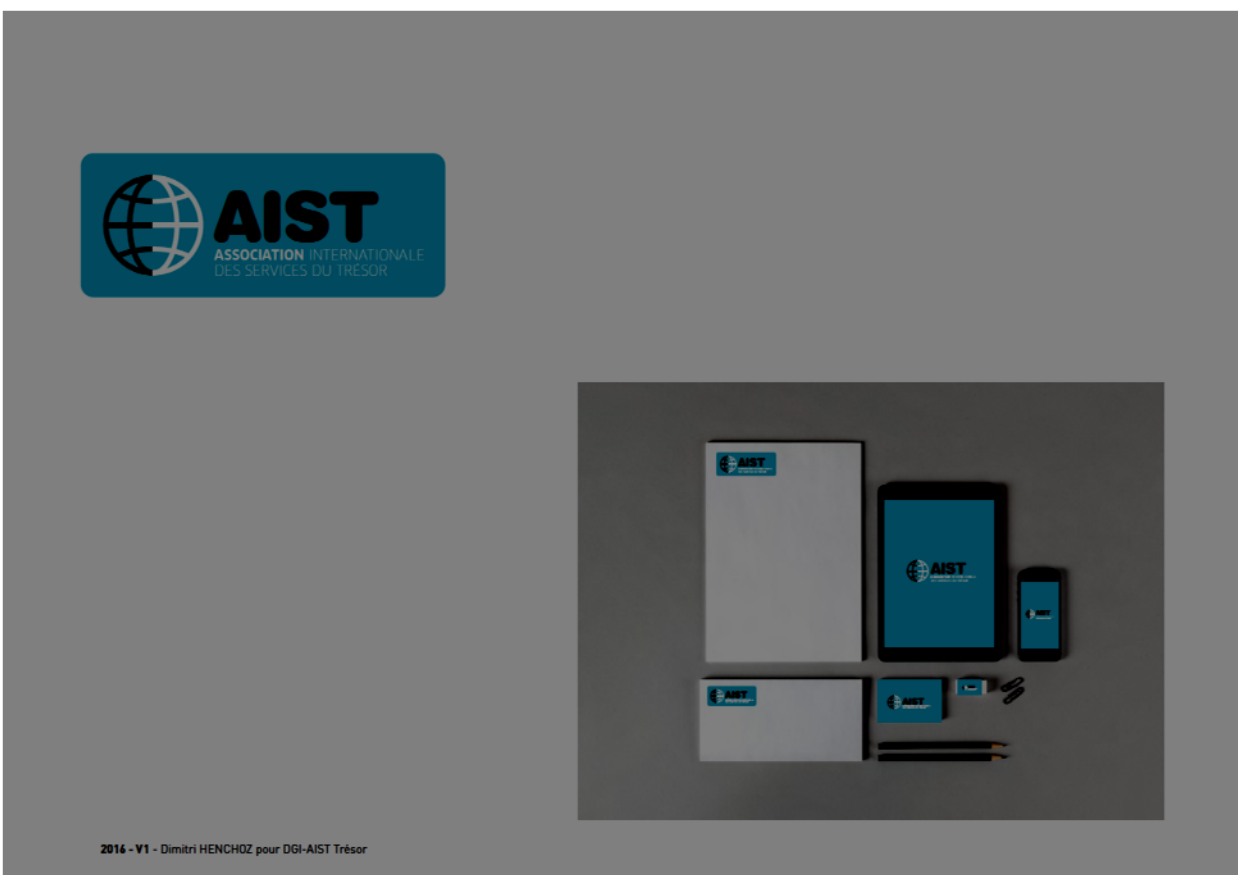
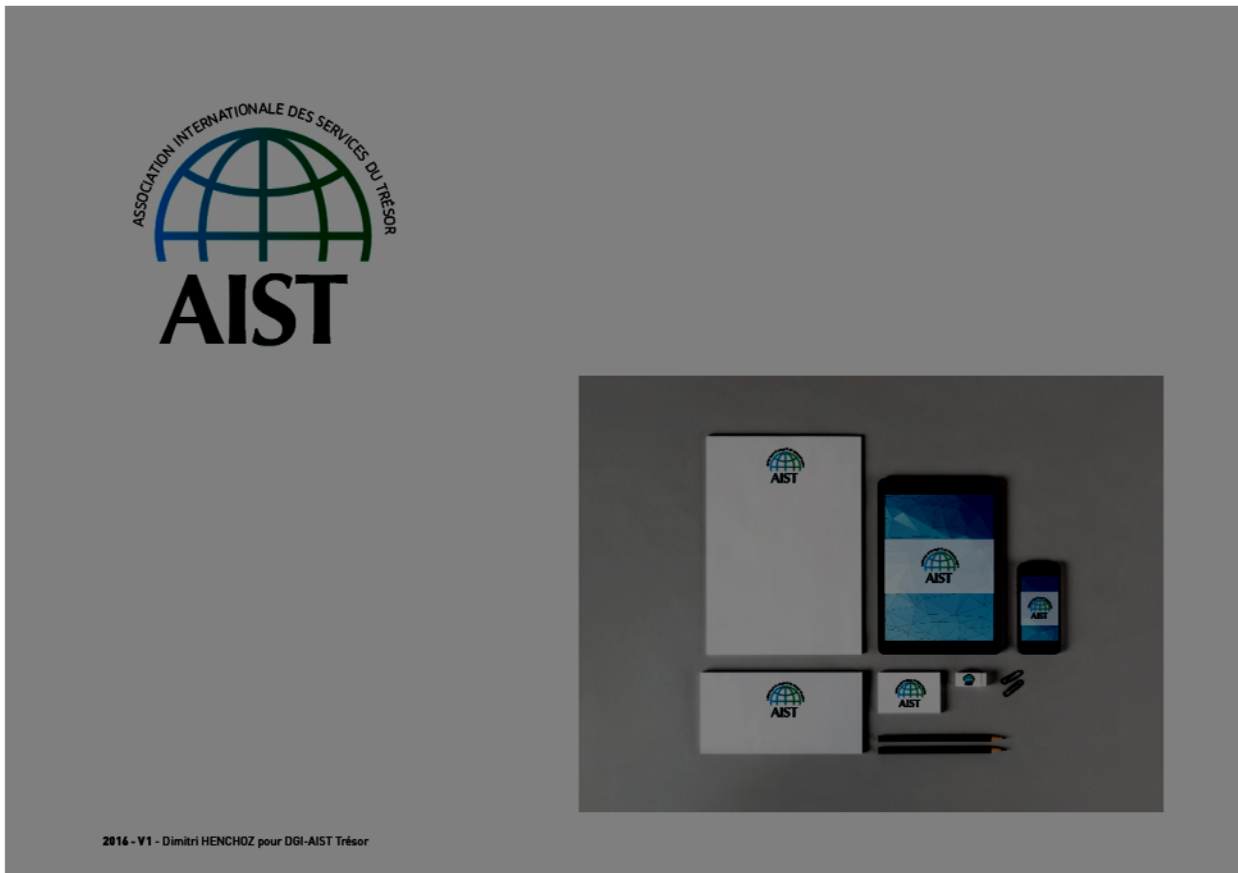
17h00 – 17h30 : **Clôture du colloque**

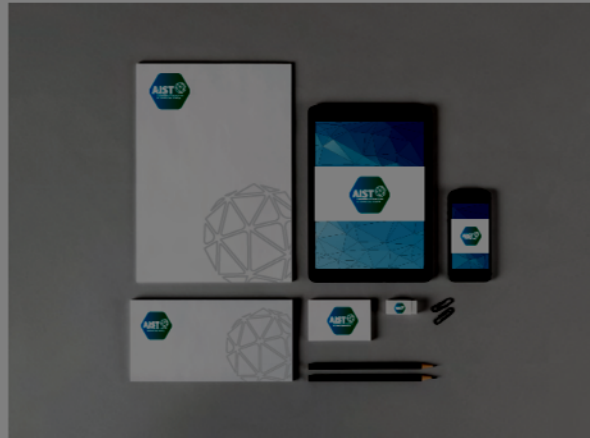
- Allocution du Secrétaire général de l'AIIST
- Allocution du Président de l'AIIST
- Allocution de Monsieur le Ministre des Finances ou son représentant

**Dîner agrémenté**

**Mercredi 16 novembre 2016**

9h00 – 11h00 : **Assemblée générale**



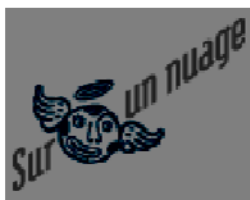


2016 - V1 - Dimitri HENCHOZ pour DGI-AIST Trésor



2016 - V1 - Dimitri HENCHOZ pour DGI-AIST Trésor





Paris, le 02 juin 2016

Dimitri Henchoz  
Directeur artistique - Graphiste

61, rue du Faubourg Saint Martin  
75010 PARIS  
Tél. : 01 40 29 08 35  
Mobile : 06 64 95 89 63  
Email : dimitri@surunnuage.com

**ASS. AI ST-TRESOR**  
Didier Cornillet

86, allée de Bercy - Teledoc 908  
75574 PARIS Cedex 12

Note d'honoraires	N° DH 03 850	PU €HT	Quantité	Prix €HT
<b>Désignation du projet</b> <b>Création graphique</b>  Site Internet association AIST-Trésor	<b>Création graphique</b> D'après la note Note DH_850_DGI_4.pdf  A partir de la réflexion menée pour le site de l'Association CREDAF, nous ré-utiliserons certaines étapes de travail, brief, description, développement, pour construire le nouveau site Internet de l'association AIST-Trésor.			
	<b>Présentation graphique</b> Deux solutions visuelles, finalisation			
	<b>Développement technique</b> Mise en place du CMS, Installation et configuration, Intégration des gabarits,			
<i>Merci d'établir le règlement au nom de Dimitri Henchoz</i>  N° de SIRET : 445 211 091 00024 Code APE : 923A N° Maison des artistes : H156787 N° de TVA intra : FR85445210910024 TVA acquit sur les encaissements. Paiement comptant à réception de la facture, pénalités de retard : 6 fois le taux d'intérêts légal. Indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40€, en cas de retard de paiement  Membre d'une association Agréée, le règlement par chèque est accepté.	<b>Recette et livraison</b> Réglages finaux et mise en ligne	2 000,00 €	1	2 000,00 €
	<b>Nom de domaine et hébergement</b> Aide à l'achat des nom de domaine, hébergement, réglages, création des mails (imap)	250,00 €	1	250,00 €
	<b>Livraison : votre site Internet</b> <i>Hors achats d'art, illustration, graphique, rédactionnel, secrétariat de rédaction, épreuves d'étalonnage et impression</i>			
	<b>Cession des droits</b> Les droits sont acquis après règlement de la note d'honoraires			
	<b>TOTAL € HT</b>			2 250,00 €
	Corrections d'auto facturées en sus 55€/H	55,00 €	0	
	TVA 20 %			450,00 €
	<b>TOTAL € TTC</b>			<b>2 700,00 €</b>