

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR  
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

Union – Discipline – Travail



# PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT 2021-2025 DU TRESOR PUBLIC

*TOME I*

*Les administrations excellentes obtiennent et maintiennent des performances remarquables qui traversent le temps.*

## MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL

En adoptant le Plan Stratégique de Développement (PSD) 2016-2020 du Trésor Public, nous nous sommes engagés à inscrire notre administration dans une démarche d'amélioration continue.

Cette volonté managériale qui s'est traduite par la mise en œuvre des projets de réformes issus de ce premier document-cadre a valu au Trésor Public de glaner plusieurs lauriers, et de se hisser au rang des administrations publiques de référence en Côte d'Ivoire.

Ainsi, cet outil de planification a permis à notre administration de réaliser un bond qualitatif en matière de management stratégique. Dès lors, il importe, au regard des acquis tangibles tant au niveau du personnel que de nos partenaires et usagers clients, de renforcer le capital confiance à travers l'élaboration d'un nouveau Plan Stratégique de Développement devant couvrir la période 2021-2025.

Le PSD 2021-2025 procède de la volonté commune de « *maintenir un niveau de performance soutenu pour un Trésor Public en marche vers l'excellence* ». A l'instar du précédent document-cadre, il a le mérite de mettre à la charge des différents responsables Pilotes de Processus des actions majeures qui s'inscrivent dans le moyen terme et dont la réalisation devrait impacter qualitativement et durablement les performances globales de notre institution.

Il reste entendu, que chaque responsable de service devra veiller à une appropriation véritable et à une mise en œuvre parfaite des activités mises à sa charge, de sorte à jouer pleinement sa partition dans l'édification d'un Trésor Public excellent.

Au demeurant, le présent PSD 2021-2025 a une durée quinquennale avec une déclinaison annuelle. Certes, il s'inscrit dans la dynamique de la continuité des réformes engagées dans le cadre du précédent document stratégique, mais accorde un point d'honneur à la culture de la performance et du résultat, gage d'excellence.

**ASSAHORE Konan Jacques**

*Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique*

# SOMMAIRE

## TABLE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

..... 5

**INTRODUCTION** ..... 6

NOTE DE PRESENTATION DU PSD 2021-2025 ..... 8

I- MATRICE SWOT ..... 12

II- VISION-AXES ET OBJECTIFS STRATEGIQUES ..... 18

II- 1 CONTENU DE LA VISION ..... 18

II-2 AXES ET OBJECTIFS STRATEGIQUES ..... 19

AXE STRATEGIQUE 1 : Poursuivre le processus de modernisation du Trésor Public ..... Erreur ! Signet non défini.

AXE STRATEGIQUE 2 : Optimiser la gestion de la trésorerie de l'État ..... 21

AXE STRATEGIQUE 3 : Améliorer la qualité comptable ..... 23

AXE STRATEGIQUE 4 : Renforcer la transparence et la bonne gouvernance ..... 25

AXE STRATEGIQUE 5 : Optimiser la gestion des ressources humaines et des moyens généraux ..... 26

III- MODALITES DE GESTION DU PSD 2021-2025 ..... 29

IV- COUT DU PSD 2021-2025 ..... 31

**CONCLUSION** ..... 35

## TABLES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

**ACCD** : Agence Comptable Centrale des Dépôts

**AMAT-CI** : Assurance Mutuelle des Agents du Trésor de Côte d'Ivoire

**ASTER** : Système d'Information Comptable du Trésor Public

**BCEAO** : Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest

**BRVM** : Bourse Régionale des Valeurs Mobilières

**CIEF** : Cellule de l'Intelligence Economique et Financière

**CMPABB** : Centre Médical Paul Antoine Bohoun Bouabré

**CUT** : Compte Unique du Trésor

**DCRP** : Direction de la Communication et des Relations Publiques

**DGBF** : Direction Générale du Budget et des Finances

**DGD** : Direction Générale des Douanes

**DGFIP** : Direction Générale des Finances Publiques (France)

**DGI** : Direction Générale des Impôts

**DGTCP** : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

**FOSAT-CI** : Fonds de Solidarité des Agents du Trésor de Côte d'Ivoire

**IDF** : Institut Des Finances

**IGT** : Inspection Générale du Trésor

**MEF** : Ministère de l'Économie et des Finances

**PND** : Plan National de Développement

**PPP** : Partenariats Public-Privé

**TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication

**UEMOA** : Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

## INTRODUCTION

Pour une administration orientée vers la performance de son Système de Management, il est important d'avoir, de façon continue, une bonne connaissance de son environnement interne et externe afin de définir de meilleures trajectoires pour son évolution.

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, acteur essentiel de la politique économique et financière de l'Etat, s'est inscrite, depuis quelques années, dans cette démarche à travers le management anticipatif.

Aussi s'est-elle engagée dans la planification maîtrisée de ses activités à moyen et long termes, en adoptant le Plan Stratégique de Développement 2016-2020 inspiré de la vision managériale de Monsieur ASSAHORE Konan Jacques, Directeur Général, qui est celle de « *bâtir un Trésor Public plus performant et moderne, capable d'accompagner la forte croissance économique amorcée par les autorités* ».

La mise en œuvre de ce premier document-cadre a permis, principalement, au Trésor Public d'être distinguée première administration publique de Côte d'Ivoire, mieux de l'Afrique de l'Ouest, certifiée à la norme ISO 9001 version 2015 sur l'ensemble de ses processus.

Cette reconnaissance honorifique est le résultat d'un long processus travail qui est à mettre notamment à l'actif d'une logique d'actions cohérentes à toutes les échelles hiérarchiques.

Outre cette distinction, il convient de noter d'autres réformes majeures du PSD 2016-2020 dont la réalisation a permis à notre administration de s'inscrire dans le giron des administrations performantes et modernes.

Ces acquis qui sont de divers ordres peuvent être, entre autres, énumérés ainsi qu'il suit :

- une politique managériale avant-gardiste ;
- une politique sociale hardie avec la création, notamment, d'une unité de restauration collective et la concrétisation d'un projet immobilier pour le personnel ;
- des procédures digitalisées avec la mise en place du Centre d'écoute client et l'applicatif BAOBAB ;
- des ressources humaines qualifiées ;
- un système d'information comptable amélioré ;
- etc.

Eu égard à la clôture du PSD 2016-2020 et face aux défis de performance sans cesse croissants, le Trésor Public en tant qu'administration certifiée a le devoir de maintenir la dynamique du management anticipatif tout en consolidant les résultats obtenus au cours de ces dernières années.

D'où l'intérêt de l'élaboration d'un nouveau PSD devant fixer le cadre du développement du Trésor Public sur la période 2021-2025.

Le Plan Stratégique de Développement 2021-2025 procède de la volonté des dirigeants actuels de maintenir, sur un nouvel horizon quinquennal, la culture de la performance faite sienne, tout en traçant les sentiers d'une administration excellente.

A ce titre, un nouveau diagnostic a été réalisé. Il met en corrélation les forces et les opportunités issues de l'environnement interne et externe actuel, mais aussi les faiblesses et menaces à contenir pour une administration plus performante.

Outre cet état des lieux, le présent document met en lumière la nouvelle vision, les axes et objectifs stratégiques y afférents, les modalités de gestions retenues ainsi que le coût global de la mise en œuvre des actions décidées.

## **NOTE DE PRESENTATION DU PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT 2021-2025 DU TRESOR PUBLIC**

### **1- METHODOLOGIE D'ELABORATION DU PSD 2021-2025**

D'une façon générale, la démarche de la planification stratégique obéit à trois (3) grandes étapes :

- le diagnostic stratégique qui permet une nette appréciation de l'environnement dans lequel l'organisme évolue ainsi que des moyens dont il dispose pour atteindre ses objectifs ;
- les choix stratégiques qui résultent du diagnostic stratégique et vise une meilleure orientation de l'action administrative sur les moyen et long termes ;
- le déploiement stratégique en vue de l'appropriation, par les différents acteurs, des nouvelles orientations managériales.

Dans le cadre du Plan Stratégique de Développement 2021-2025, le Trésor Public n'a pas dérogé à cette approche méthodologique. Ainsi, diverses activités ont été menées. Il s'agit :

- d'une enquête d'opinion auprès du personnel;
  - d'un diagnostic institutionnel ;
  - de l'analyse des extrants du PSD 2016-2020 ;
  - d'un atelier de validation de l'avant-projet de PSD 2021-2025 ;
  - d'une session de validation du projet de PSD 2021-2025.
- ***L'enquête d'opinion auprès du personnel***

Une enquête d'opinion a été réalisée auprès du personnel dans l'optique de recueillir les avis et suggestions de l'ensemble des acteurs du Trésor Public sur l'avenir de notre administration.

Plus précisément, un questionnaire, articulé autour des axes d'évolutions en lien avec les missions du Trésor Public, a été administré. Ainsi, sur une cible de 10% (soit 400 agents sur un effectif d'environ 4000), les statistiques font apparaître 11,82% de réactions (soit 472 agents sur l'effectif total) qui se décomposent comme suit: 8,52% d'agents qui ont une vision positive de la dynamique de progrès du Trésor Public et 3,30% qui suggèrent qu'un point d'honneur soit accordé à certaines questions en rapport avec le bien être socio-professionnel des agents.

- *Le diagnostic institutionnel*

Le diagnostic institutionnel a été réalisé aux fins d'une analyse de l'environnement interne et externe du Trésor Public, après la mise en œuvre du PSD 2016-2020. Cet exercice a permis d'une part, de déclasser certaines faiblesses en forces et d'autres part, de faire le point des opportunités saisies au titre du premier document stratégique.

Les résultats obtenus à l'issue de cet exercice ont permis d'élaborer la matrice SWOT du nouveau PSD.

- *L'analyse des extrants du PSD 2016-2020*

Le PSD 2016-2020 a été bâti autour de 16 projets et 12 chantiers prioritaires. Au terme de la mise en œuvre dudit document 10 projets ont été entièrement exécutés et 7 chantiers prioritaires achevés.

Les activités résiduelles issues des 6 projets et 5 chantiers prioritaires restants ont été pris en charge dans le nouveau PSD. Par ailleurs, la reconduction de certains objectifs stratégiques s'est avérée nécessaire au regard des enjeux qui s'y attachent. Il s'agit notamment de :

- la gestion active de la trésorerie ;
- la lutte contre la fraude et la corruption ;
- la gestion intégrée de la trésorerie et de la dette publique.

- *L'atelier de validation de l'avant-projet de PSD 2021-2025*

L'avant-projet de PSD conçu à partir des résultats de l'enquête d'opinion, du diagnostic institutionnel et des extrants du PSD 2016-2020 a fait l'objet de validation au cours d'un atelier organisé le 28 janvier 2021.

Cette rencontre visait l'implication et l'adhésion de l'ensemble des acteurs à la nouvelle vision du Trésor Public sur le quinquennat défini. Aussi, les amendements nécessaires ont été faits en vue d'un enrichissement consensuel du nouveau document stratégique.

- *La validation du projet de PSD 2021-2025*

A la faveur de la revue de Direction du second semestre au titre de la gestion 2020, le projet de PSD 2021-2025 a été présenté et adopté par les membres du Comité de Direction élargi, instance décisionnelle du Trésor Public.

## **2- Composantes du PSD 2021-2025 du Trésor Public**

Le Plan Stratégique de Développement 2021-2025 du Trésor Public est composé de trois (3) tomes.

Le premier, dont l'intitulé est : **Généralités sur le Plan stratégique de Développement du Trésor Public**, décrit et précise :

- la nouvelle vision quinquennale ;
- les axes et objectifs stratégiques ;
- les modalités de gestion du PSD 2021-2025 ;
- le budget de la mise en œuvre dudit document stratégique.

Le deuxième est intitulé : **Plan stratégique de Développement du Trésor Public, matrice d'actions prioritaires**. Il présente la planification des actions et tâches permettant de réaliser la vision grâce à une matrice codifiée, avec la structure et les caractéristiques suivantes :

Exemple de numéro de code d'une tâche de la matrice du PSD :

1    1    AP    01    01

Code axe stratégique

Code objectif stratégique

Lettre de référence indiquant, soit **AP**= Action Projet, soit **ASP**= Action Sans ancrage Projet

Code action

Code tâche

Le troisième tome est libellé : **Plan Stratégique de Développement du Trésor Public 2021-2025, Termes de Référence des Projets**. Il indique par projet, les TDR définis en onze (11) rubriques, allant du contexte et justification, des outils permettant d'assurer la planification, la réalisation et le suivi-évaluation des projets, ainsi que les ressources budgétaires prévisionnelles qui s'y rapportent.

Ce document contient également une matrice d'actions codifiées dont la structure est la suivante :

Exemple de numéro de code d'une tâche quelconque de la matrice de projet :

1        1        P03        01        04

Code axe stratégique

Code objectif stratégique

Lettre de référence indiquant le numéro de projet

Code action

Code tâche

## I- MATRICE SWOT

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Obtention du Certificat à la norme ISO 9001 version 2015 ;</li><li>➤ Lauréat de nombreux Prix : Prix National d'Excellence (éditions 2013, 2014 et 2016), Prix Panafricains décernés par le groupe « Interafriqueaine de Communication et de Sondage » (ICS) et Prix Panafricain du Service Public) ;</li><li>➤ Existence d'une politique de promotion de l'excellence : concours du Meilleur Agent et du Meilleur Service) ;</li><li>➤ Existence d'une politique de communication interne et externe ;</li><li>➤ Implémentation d'un système de téléréunion ;</li><li>➤ Existence d'une plateforme de formation en ligne (E-learning) ;</li><li>➤ Existence d'un dispositif de banque en ligne « E.Banking » ;</li><li>➤ Accroissement du réseau bancaire de l'ACCD ;</li><li>➤ Existence de Guichets automatiques intelligents ;</li><li>➤ Existence d'un système de digitalisation de la relation client (Centre d'Ecoute du Trésor Public) ;</li><li>➤ Opérationnalisation du Compte Unique du Trésor ;</li><li>➤ Existence d'un Schéma Directeur Informatique ;</li><li>➤ Existence d'un Schéma Directeur des Ressources Humaines ;</li><li>➤ Existence d'un Cadre organique des emplois ;</li><li>➤ Existence d'un référentiel de compétence ;</li><li>➤ Existence d'un dispositif d'évaluation des performances individuelles et collectives ;</li><li>➤ Existence d'un Plan de carrières;</li><li>➤ Existence d'un journal interne pérenne dénommé « Le Trésorier » ;</li><li>➤ Existence d'une Bibliothèque numérique ;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Faible efficacité du dispositif de contrôle interne ;</li><li>➤ Outils automatisés de production des statistiques insuffisants;</li><li>➤ Réformes institutionnelles non abouties ;</li><li>➤ Transformation insuffisante digitale du Trésor Public ;</li><li>➤ Faible appropriation par le personnel des outils modernes développés au sein du Trésor Public ;</li><li>➤ Résistance au changement ;</li><li>➤ Obsolescence des équipements du Système d'Information du Trésor Public ;</li><li>➤ Faible sécurisation du Système d'Information du Trésor Public ;</li><li>➤ Absence d'un système d'information comptable intégré ;</li><li>➤ Absence de ressources budgétaires dédiées au financement des projets de modernisation ;</li><li>➤ Absence de plan de communication sur les innovations développées par le Trésor Public à l'endroit des usagers-clients ;</li><li>➤ Tensions de trésorerie récurrentes ;</li><li>➤ Faible participation des investisseurs institutionnels non bancaires de la zone UEMOA au marché des titres ;</li><li>➤ Absence de placement de la trésorerie oisive ;</li><li>➤ Difficultés liées à la mobilisation des recettes non fiscales</li><li>➤ Difficultés liées au financement des campagnes de promotion des bons et obligations du Trésor inscrits en compte courant à l'ACCD ;</li><li>➤ Absence d'outil de souscription en ligne aux emprunts obligataires ;</li></ul>

## FORCES

- Existence d'une plateforme de recouvrement électronique des droits de chancellerie ;
- Mise en place d'un système électronique de recouvrement de recettes (TRESORPAY-TRESORMONEY) ;
- Dématérialisation des procédures de travail (ATTOUNGBLAN-Système de Workflow-Base de données CIEF...) ;
- Capacité de mobilisation des ressources sur le marché des capitaux ;
- Qualification du personnel et diversification des compétences en matière de gestion de la trésorerie et de mobilisation des ressources ;
- Existence d'instruments de planification et d'évaluation de la soutenabilité de la dette (stratégie de gestion de la dette et analyse de viabilité de la dette) ;
- Existence d'une version d'ASTER adaptée aux nouvelles directives (ASTERNDIR) ;
- Prise en compte de la gestion en mode budget-programmes ;
- Intégration de la comptabilité d'exercice (constatation des droits et obligations).
- Existence d'un cadre de développement, de surveillance et de promotion de l'éthique et de la déontologie ;
- Existence d'un dispositif de contrôle interne ;
- Existence d'outils de renforcement de la gouvernance et de la transparence : politique de lutte contre la fraude et la corruption, Comité d'audit, Comité des risques, Comité de Proposition de Nomination, Comité de veille juridique) ;
- Mise en place d'un dispositif de Contrôle Interne Comptable ;
- Existence d'un code et d'un Observatoire de l'Éthique et de la Déontologie ;
- Existence d'un référentiel de sanctions ;
- Existence de structures sociales fonctionnelles (AMAT-CI, CRAT, FOSAT-CI, CMPABB) ;
- Existence d'un Comité d'Hygiène ;

## FAIBLESSES

- Difficultés matérielles liées à la mise en place des Postes Comptables Ministériels ;
- Dispositif du contrôle interne et de maîtrise des risques insuffisamment déployé et approprié ;
- Difficultés liées à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Faiblesse dans l'allocation rationnelle des ressources humaines ;
- Dysfonctionnements récurrents du Système d'Information Comptable (indisponibilité périodique, faible qualité du réseau, déploiement partiel, etc.) ;
- Faible appropriation de la qualité comptable (Reddition tardive des comptes, récurrence des soldes anormaux etc.) ;
- Difficultés liées à la qualité ou à l'insuffisance du personnel chargé de la tenue de la comptabilité ;
- Faible maîtrise des procédures et des nouvelles réformes comptables ;
- Mise en œuvre insuffisante du Contrôle Interne Comptable (CIC) ;
- Insuffisance et défaillance du dispositif de sécurité et d'hygiène ;
- Mise en œuvre partielle de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Insuffisance des équipements du Système d'Information ;
- Vétusté des équipements, des installations et des locaux ;
- Vétusté des locaux de l'IFRC.

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existence d'une Politique sociale ;</li> <li>➤ Existence d'une politique Genre ;</li> <li>➤ Existence d'une Cellule Sectorielle Genre ;</li> <li>➤ Existence d'une charte de la Mobilité ;</li> <li>➤ Existence d'une plateforme de Dialogue Social ;</li> <li>➤ Existence d'un restaurant d'entreprise ;</li> <li>➤ Existence d'un guide de sécurité ;</li> <li>➤ Existence d'une Politique sécurité ;</li> <li>➤ Existence d'un Institut de Formation et de Renforcement des Capacités ;</li> <li>➤ Existence d'un Comité Scientifique d'Analyse de la Formation (CSAF) ;</li> <li>➤ Existence de Conventions de stage avec les Universités et Établissements privés ;</li> <li>➤ Existence d'une politique de formation.</li> </ul>	

## OPPORTUNITES

- Promotion, au niveau national, des Fintechs » ;
- Existence d'un Ministère chargé de l'Innovation et de la Modernisation de l'Administration ;
- Signature de Partenariat avec l'Université Virtuelle de Côte d'Ivoire ;
- Mise en place de la Commission Nationale de la Modernisation du Service Public ;
- Création de l'Observatoire de la Qualité des Services Financiers ;
- Existence de plateforme de paiements internationaux (Visa, Mastercard, GIMUEMOA...) ;
- Existence d'une Commission chargée de l'accès à l'information et aux documents d'intérêt public ;
- Existence de plusieurs partenariats d'assistance technique et financière ;
- Intégration sous régionale (Marché financier) ;
- Disponibilité d'expertise nationale capable d'accompagner la mobilisation des ressources ;
- Développement des TIC et des moyens de paiement ;
- Potentialités au niveau des recettes non fiscales à collecter ;
- Existence de niches de marché pour la mobilisation de ressources longues (CDC-CI, Caisse de sécurité, Compagnies d'assurances, etc.) ;
- Confiance des investisseurs et des contribuables ;
- Bon rating de la Côte d'Ivoire (Moody's, Fitch)

## MENACES

- Réduction de l'enveloppe budgétaire octroyée au Trésor Public ;
- Crise sanitaire liée à la COVID-19 ;
- Recrudescence du piratage informatique et de la cybercriminalité ;
- Instabilité des applications budgétaires développées par des acteurs en amont ;
- Rareté des prêts concessionnels ;
- Difficultés dans la collaboration avec certains ministères techniques en matière d'identification et de recouvrement des recettes de service ;
- Faible mobilisation des ressources intérieures ;
- Interfaces ASTERNDIR-SIGICI et ASTERNDIR-SYDAM World non fonctionnelles ;
- Existence d'intermédiaires non agréés et de caisses illicites.

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amélioration du classement CPIA et Doing Business de la Côte d'Ivoire ainsi que le score PEFA ;</li> <li>➤ Croissance économique forte et résiliente ;</li> <li>➤ Mise en œuvre du nouveau cadre harmonisé des Finances Publiques dans l'UEMOA ;</li> <li>➤ Appui des Partenaires Techniques et Financiers (AFRITAC de l'Ouest) ;</li> <li>➤ Existence d'un groupe de travail DGBF-DGTCP dans le cadre de la mise en œuvre des réformes des finances publiques ;</li> <li>➤ Existence d'un Comité paritaire DGTCP-DGI-DGD ;</li> <li>➤ Existence d'un organe national chargé de la mise en œuvre du schéma directeur des finances publiques au plan national (CONAFIP) ;</li> <li>➤ Existence de règlementations communautaires en matière bancaire, d'assurances et de microfinance ;</li> <li>➤ Collaboration entre l'IGT et les structures externes de contrôle (IGE et IGF) ;</li> <li>➤ Adhésion à l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) ;</li> <li>➤ Collaboration avec la DGFIP, le PAGEF, l&gt;IDF et ENAP du Canada ;</li> <li>➤ Existence de Partenariat avec diverses structures, notamment, la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance, l'ENA, l'Université Virtuelle de Côte d'Ivoire, la Police et la Gendarmerie, l'Institut National d'Hygiène Publique et l'Office National de la Protection Civile ;</li> </ul>	

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existence d'un Secrétariat d'État au Renforcement des Capacités ;</li> <li>➤ Existence d'une Politique Nationale sur le Genre.</li> <li>➤ Existence d'un Ministère en charge de la Modernisation de l'Administration ;</li> <li>➤ Existence d'un Observatoire National de l'Équité et du Genre.</li> </ul>	

Il ressort du diagnostic institutionnel, de nombreux acquis qui ont permis au Trésor Public d'être une référence et un modèle d'organisation au niveau des administrations publiques de Côte d'Ivoire.

Toutefois, les faiblesses et menaces identifiées requièrent la définition d'une nouvelle stratégie dont la mise en œuvre devrait permettre de poser les jalons d'une administration d'excellence.

## **II- VISION- AXES ET OBJECTIFS STRATEGIQUES**

### **II-1 VISION**

Sur les cinq prochaines années, soit de 2021 à 2025, la DGTCP ambitionne de : « **MAINTENIR UN NIVEAU DE PERFORMANCE SOUTENU, POUR UN TRESOR PUBLIC EN MARCHE VERS L'EXCELLENCE** ».

La nouvelle vision stratégique est justifiée par une double nécessité : d'une part, consolider les résultats obtenus par le Trésor Public au cours de ces cinq dernières années, et d'autre part, tracer les sillons d'une administration excellente.

En effet, les acquis découlant de la mise en œuvre du PSD 2016-2020 ont permis au Trésor Public de bâtir une administration performante et plus moderne avec, à la clé, des réformes structurantes opérées dans divers domaines activités.

Pour la nouvelle période quinquennale, le Trésor Public certifié à la norme ISO 9001 version 2015 doit davantage innover afin de confirmer sa position de leader des administrations publiques de Côte d'Ivoire.

Ainsi, un Trésor Public *qui maintient un niveau de performance soutenu et qui est en marche vers l'excellence est une administration* qui :

- dispose d'un système de management agile, efficace et aligné sur les standards internationaux ;
- améliore, en permanence, ses résultats au profit de ses parties intéressées ;
- accroît, de façon significative, le niveau des ressources mobilisées pour une couverture optimale des besoins de trésorerie de l'Etat ;
- dispose d'un système d'information sécurisé, intégré et adapté ;
- crée de la valeur au profit de ses parties intéressées pertinentes;
- dispose de ressources humaines aux compétences variées, capables d'apprécier et d'accompagner le changement.

Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire, dans une synergie d'actions de tous les acteurs (dirigeants et personnel à tous les niveaux hiérarchiques), d'œuvrer au renforcement des acquis à travers les leviers ci-après :

- une stratégie dynamique ;
- des processus optimisés ;
- des ressources humaines aux compétences variées ;
- une culture du résultat fortement implémentée.

## **II-2 CONTENU DES AXES ET OBJECTIFS STRATEGIQUES**

La nouvelle vision quinquennale est déclinée en cinq (5) axes stratégiques et le contenu y afférent est présenté ainsi qu'il suit :

### **❖ POURSUIVRE LE PROCESSUS DE MODERNISATION DU TRÉSOR PUBLIC**

La modernisation du Trésor Public est enclenchée depuis 2001 ; Elle a été renforcée au cours des cinq dernières années dans le cadre de la mise en œuvre du PSD 2016-2020.

A cet égard, plusieurs réformes ont été réalisées et les résultats sont tangibles dans plusieurs domaines d'activités. Il s'agit notamment :

- du déploiement des outils qualité, Maitrise des risques et Contrôle interne corroboré par la certification globale des services du Trésor Public ;
- la digitalisation des procédures et méthodes de travail, matérialisée par le développement de plusieurs applicatifs métiers dont ALJASTER, SIGEPN, SIGACUT et SIGEPN ;
- la digitalisation de la relation client illustrée par le Centre d'Ecoute du Trésor Public et l'applicatif BAOBAB ;
- l'opérationnalisation de la bibliothèque numérique, outil de collecte et de sauvegarde de la documentation ;
- etc.

Pour ce nouveau quinquennat, il s'agira de poursuivre le processus de modernisation. Plus spécifiquement, il convient de :

#### ***1- Renforcer la démarche qualité et améliorer le niveau d'efficacité du dispositif de contrôle interne et de maitrise des risques***

Le Trésor Public s'est engagé, depuis quelques années, dans une dynamique de réformes en vue de moderniser ses services et inscrire sa démarche managériale dans une approche porteuse de valeur ajoutée.

Dans cette optique, elle a bâti son Système de Management autour d'un tryptique : Qualité- Contrôle interne-Maitrise des risques. Toute chose qui lui a valu d'être certifiée à la norme ISO 9001 version 2015.

Mais force est de constater que nonobstant ces acquis, quelques faiblesses liées à l'appropriation des outils qualité demeurent.

Aussi convient-il de les résorber à travers le renforcement de la démarche qualité et l'amélioration du niveau d'appropriation, par les services, du dispositif de contrôle interne et de maitrise des risques.

Cette démarche permettra d'œuvrer au maintien du certificat à la norme ISO 9001 version 2015, mais également d'implémenter les méthodes de qualité totale afin d'améliorer, de façon significative et durable, les performances des services.

## ***2- Améliorer la communication institutionnelle***

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est un acteur essentiel dans la chaîne de gestion des Finances de l'Etat. A cet égard, la spécificité de ses missions requiert une communication adéquate afin de préserver sa notoriété et son image à l'égard du citoyen.

La mise en œuvre des actions de communications-définies dans le cadre du PSD 2016-2020 a permis de bâtir une stratégie dont les principaux résultats sont, entre autres, énumérés :

- élaboration, de façon régulière, d'un plan de communication ;
- rencontres périodiques avec les partenaires notamment la presse, les organisations des fournisseurs, la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire, l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers ;
- la désignation d'un porte-parole de l'institution ;
- etc.

Il s'agira au cours du quinquennat 2021-2025 de consolider ces acquis et surtout de doter la Direction de la Communication et des Relations Publiques de moyens humains et matériels conséquents pour une réalisation efficiente des missions qui leur sont assignées.

## ***3- Achever les réformes institutionnelles***

Les réformes institutionnelles engagées dans le cadre de la mise en œuvre du PSD 2016-2020 devraient connaître un aboutissement au cours du nouveau quinquennat.

Il convient, principalement, de renforcer la déconcentration des services du Trésor public, d'assurer une large représentation du Top management et de veiller à une implémentation réussie de l'approche processus qui devra intégrer le modèle de direction par objectifs.

## ***4- Renforcer la transformation digitale du Trésor Public***

L'expansion des Techniques de l'Information et de la Communication (TIC) a permis au Trésor Public d'amorcer sa transformation numérique depuis quelques années.

Cette volonté managériale qui fait chorus avec les actions du gouvernement en matière d'économie numérique vise à inscrire notre administration au diapason de la digitalisation.

Aussi, dans le cadre du nouveau PSD, il s'agira de renforcer les acquis en la matière et de poursuivre le processus de dématérialisation des procédures enclenchées.

## **5- Mettre à niveau et renforcer la sécurité du Système d'Information (informatique et documentaire)**

La sécurité du Système d'Information du Trésor Public, dans son volet informatique et documentaire, s'impose au regard des exigences de la norme ISO 9001 version 2015.

Au-delà, il convient de noter que la disponibilité, la fiabilité et l'exhaustivité de l'information en temps réel concourent à la crédibilité de l'administration d'une façon générale.

Aussi paraît-il nécessaire de conformer notre Système d'Information aux normes et standards requis en la matière à travers l'actualisation et la mise en œuvre effective du schéma directeur informatique et documentaire.

### **❖ OPTIMISER LA GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ETAT**

L'une des missions essentielles du Trésor Public est d'assurer une gestion efficiente de la trésorerie, afin de permettre à l'Etat de faire face à ses engagements à bonne date.

Toutefois, au cours des dix dernières années, l'accumulation des arriérés a constitué une faiblesse de notre système en raison, principalement, des tensions récurrentes de trésorerie.

Pour y remédier, des réformes importantes engagées dans le cadre de la mise en œuvre du PSD 2016-2020 doivent connaître un essor au cours de ce nouveau quinquennat.

#### **1- Développer et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation des recettes non fiscales**

Il est impérieux d'adopter et surtout de mettre en œuvre le Livre de Procédures des Recettes Non Fiscales à l'effet d'impulser l'accroissement desdites recettes dans le financement du Budget de l'Etat.

#### **2- Renforcer la diversification des instruments de mobilisation des ressources sur le marché des capitaux**

La contribution du Trésor Public au financement du budget de l'Etat ne cesse de croître, d'année en année en raison des besoins d'investissements importants liés à la mise en œuvre des différents Plans Nationaux de Développement.

Au regard de son rôle prépondérant dans la politique économique de l'Etat, le Trésor Public se doit de renforcer davantage sa capacité de mobilisation sur le marché des capitaux tant au niveau régional qu'au niveau international.

Le renforcement de ses capacités de financement passe nécessairement par la mise en place d'une nouvelle stratégie de diversification des instruments de mobilisation des ressources ainsi qu'un élargissement de la base des investisseurs.

Aussi les réformes s'y rapportant engagées depuis 2016 doivent se poursuivre pour des performances encore plus éloquentes.

### ***3- Diversifier la base des investisseurs sur le marché régional***

Le portefeuille d'investisseurs sur le marché régional est constitué à 90% des banques. La diversification de cette base vise à l'étendre à d'autres types d'investisseurs tels que les compagnies d'assurance, de réassurance, des coopératives, des mutuelles des fonds de pension. Dans cette optique, il s'agira de

- Mener des missions de prospections auprès des compagnies de réassurance, coopératives, mutuelles, associations et fonds de pension, etc;
- Participer à des forums impliquant plusieurs types d'investisseurs ;
- Redynamiser la participation des postes comptables du Trésor aux opérations d'émission de titres publics.

### ***4- Mettre en place et rendre opérationnel le système de gestion intégrée de la trésorerie et de la dette publique***

La mise en place d'un outil référencé aux normes et standards internationaux en matière de gestion active de la trésorerie s'avère nécessaire. Cet applicatif devrait permettre d'avoir une meilleure lisibilité sur la gestion des liquidités, des financements de projets, des activités de placements de la trésorerie oisive et des risques qui s'y rapportent.

### ***5- Achever l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor***

L'une des réalisations les plus significatives du PSD 2016-2020 est l'opérationnalisation, depuis juin 2019, du Compte Unique du Trésor (CUT).

La mise en place de ce mécanisme de gestion de la trésorerie a permis, une meilleure centralisation des avoirs de l'Etat qui s'est matérialisée par la clôture ou le gel de 1571 comptes dormants actifs sur 2784 comptes recensés.

A ce jour, 786 postes assignataires de recettes, sur un total de 946, ont été intégrés au CUT tandis que sur 390 postes de dépenses, 290 sont connectés au CUT.

Dans le cadre du PSD 2021-2025, il s'agira de pérenniser ce mode de gestion de la trésorerie tout en résorbant les dysfonctionnements techniques et institutionnels relevés.

## **6- Renforcer la gestion active de la trésorerie**

En complément de la mise en place du Compte Unique du Trésor, la gestion active de la trésorerie s'impose comme un outil de pilotage devant permettre à l'État de juguler les tensions de trésorerie qui sont malheureusement le lot quotidien du Trésor Public. Il s'agira, sur le nouveau quinquennat, de renforcer les mécanismes d'anticipation en vue de gérer, au mieux, les décalages de ressources et de faire face en permanence aux engagements de l'État.

### **❖ AMELIORER LA QUALITE COMPTABLE**

La tenue de la comptabilité publique corroborée par la reddition des comptes constitue l'essence des attributions du Trésor Public.

Fort de la spécificité de cette mission, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique s'est engagée depuis 2001 dans une dynamique de réformes susceptibles d'apporter une plus-value à la qualité comptable.

La mise en œuvre du PSD 2016-2020 a permis de renforcer cette démarche. Mais il est de bon aloi d'admettre que des difficultés demeurent.

Au nombre des insuffisances qui fragilisent la qualité comptable, cœur du métier du Trésor Public, il convient de noter, entre autres :

- une faiblesse du dispositif de contrôle interne comptable occasionnant ainsi de nombreuses fiches d'écritures rectificatives. A titre d'illustration, sur la gestion 2019, 1678 fiches d'écritures rectificatives ont été produites portant notamment sur :
  - i. des erreurs d'imputation ;
  - ii. des erreurs ou doublons sur les montants ;
  - iii. des déversements erronés dans le cadre des opérations du SYGACUT à ASTER.
- la persistance de soldes anormaux dans la comptabilité de certains postes ;
- le non-respect des procédures comptables par certains chefs de postes ;
- insuffisance de personnel dédié à la matière ;
- l'absence de régularité des redditions de comptes.

Au regard de ces constats, il est d'un intérêt indéniable de consacrer un axe stratégique à la qualité comptable. Aussi s'agira-t-il de :

#### **1- Consolider le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques comptables**

Le dispositif de contrôle interne et de maîtrises des risques comptables connaît quelques faiblesses dues à un manque de rigueur dans la chaîne de traitement des opérations.

Ces faiblesses ont pour conséquences immédiates, la récurrence des soldes anormaux dans les états financiers et le non-respect des délais de production de la Balance Générale des Comptes du Trésor.

Pour redonner à la comptabilité ses lettres de noblesses, il convient de réviser le dispositif actuel.

## ***2- Achever la mise en œuvre des réformes communautaires***

Le nouveau cadre harmonisé des Finances Publiques dans l'UEMOA soutenu par les directives communautaires de 2009 et transposées dans les législations internes des Etats membres, a induit la mise en œuvre de plusieurs reformes d'ordre budgétaire et comptable.

Le processus enclenché depuis plusieurs années a permis au Trésor Public :

- de mettre à jour les textes réglementaires relatifs à la comptabilité de l'Etat ;
- d'adapter le progiciel ASTER et ses applications périphériques aux changements induits par les nouveaux textes (comptabilité d'exercice basée sur le principe de la constatation des droits et obligations de l'Etat, pratique des amortissements, provisions et réévaluations, paramétrage des nouvelles nomenclatures budgétaire et comptable) ;
- de recenser les participations de l'Etat et les intégrer dans les comptes de l'Etat ;
- de prendre en compte la réorganisation comptable dans le progiciel ASTER et la rendre cohérente avec la multiplicité des ordonnateurs principaux et la « Classification Of Functions Of the Government (COFOG) ».

Toutefois, certains chantiers importants, notamment, la réalisation du premier bilan d'ouverture et la mise en œuvre de la comptabilité des matières sont toujours en cours d'exécution. Aussi s'agira-t-il de les finaliser dans le cadre du PSD 2021-2025.

## ***3- Renforcer les capacités opérationnelles des acteurs de la comptabilité***

Au regard des innovations en matière de gestion des finances publiques soutenues par les réformes communautaires, il paraît impérieux de renforcer davantage les capacités des acteurs de la comptabilité.

Par ailleurs, l'évolution du métier de comptable public requiert une mise à niveau constante, des acteurs opérationnels, aux normes internationales requises en la matière.

## ***4- Finaliser et mettre en exploitation le Système d'Information Comptable***

Dans un contexte de multiplicité des applicatifs comptables conçus pour répondre aux besoins et attente des usagers/clients, le Trésor Public a décidé depuis 2018, de la mise en place d'un nouveau Système d'Information Comptable (SIC).

Plateforme unique et intégrée, le SIC vise à accroître la sécurité, la fiabilité, et l'exhaustivité des données comptables afin d'informer en temps réel les décideurs.

Eu égard à l'intérêt indéniable que revêt ce projet, il importe de poursuivre les travaux entamés au cours de la gestion 2019.

### ❖ RENFORCER LES ACTIVITÉS DE TRANSPARENCE ET DE BONNE GOUVERNANCE

Les dirigeants successifs du Trésor Public ont œuvré à instaurer une culture de bonne gouvernance au sein des services.

Cette démarche managériale s'est accrue dans le cadre de la mise en œuvre du PSD 2016-2020. Quelques acquis peuvent être relevés:

- le renforcement des activités de l'Observatoire de l'Ethique et de la Déontologie, instance créée en 2014 pour veiller aux interactions entre les agents et les usagers /clients;
- la mise en place d'un Comité de Proposition de Nomination aux postes de responsabilité dans l'optique de garantir une plus grande transparence et objectivité dans le profilage des agents susceptibles d'être promus.
- l'amélioration du dispositif de contrôle à et d'assistance des entités sous tutelle, notamment les banques et établissements financiers, les compagnies d'assurance et les Systèmes Financiers Décentralisés.

Il est primordial de pérenniser ces résultats, mieux, de les renforcer pour une administration en marche vers l'excellence. Dans cette veine, il est envisagé de :

#### *1- Améliorer le cadre de lutte contre la fraude et la corruption*

La fraude et la corruption sont des maux qui gangrènent encore certains services. Sur ce point, il paraît impérieux, pour le Trésor Public, de tirer meilleur profit de la convention de partenariat signée avec la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance. Par ailleurs, la mise à disposition de moyens matériels et humains conséquents devraient permettre aux acteurs concernés d'atteindre les objectifs qui leur sont fixés.

#### *2- Poursuivre le développement et la professionnalisation des activités d'audit interne*

L'activité d'audit interne au sein du Trésor Public est formellement consacrée par les dispositions du Décret n°2016-600 du 03 août 2016 portant organisation et attributions du Ministère de l'Economie et des Finances. Elle a connu une dynamique particulière au cours des gestions 2018-2019, principalement dans le cadre des préparatifs de l'audit de certification à la norme Iso 9001 version 2015. Pour le nouveau quinquennat, il convient de consolider cette activité par la mise à disposition de moyens matériels conséquents et de ressources humaines qualifiées, de sorte à permettre l'exercice de la fonction d'auditeur avec plus de professionnalisme.

### ***3- Renforcer le contrôle et l'assainissement du secteur financier***

Cette activité devrait se traduire par une surveillance plus moderne et rapprochée du secteur financier afin de garantir l'exercice de l'activité bancaire, des assurances ainsi que des Systèmes Financiers Décentralisés, conformément à la réglementation en vigueur.

### ***4- Implémenter le contrôle de gestion***

Par essence, le contrôle de gestion est une démarche qui vise à maîtriser le fonctionnement d'une organisation, établir des prévisions et élaborer des outils tels que le tableau opérationnel et prospectif, afin d'améliorer le rapport entre les moyens engagés et les résultats obtenus.

Le contrôle de gestion est une approche en plein essor dans les entreprises modernes. A ce jour, même si certaines méthodes de travail peuvent permettre de conclure à une relative mise en œuvre du contrôle de gestion au sein du Trésor Public, il faut admettre, au regard des insuffisances décelées dans certains services, que l'implémentation n'est pas encore avérée.

Aussi serait-il important de s'y atteler au cours de cette nouvelle période stratégique.

### ***5- Promouvoir la culture du mérite et de l'excellence***

Le Trésor Public, au regard de la spécificité de ses missions, a toujours prôné la culture du mérite. Le faisant, notre administration s'est inscrite dans le droit fil des actions gouvernementales en faveur de l'effort soutenu et de l'excellence.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PSD 2016-2020, une impulsion qualitative a été imprimée avec notamment, l'instauration du système d'évaluation des performances individuelles et collectives à l'effet d'apprécier et de récompenser la valeur ajoutée de chaque agent et service à l'atteinte des objectifs du Trésor Public.

Toutefois, quelques insuffisances demeurent et la nécessité de réviser le référentiel des critères d'excellence constitue une action majeure au titre du PSD 2021-2025.

## **❖ OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX**

Il est d'une évidence admise par les administrations de référence que l'expansion d'une entreprise repose sur plusieurs éléments stratégiques dont la gestion efficace des ressources humaines.

C'est la raison pour laquelle le Trésor Public ayant fait sien ce principe managérial, a bâti, depuis plusieurs décennies, sa politique de gestion des ressources humaines autour de certaines valeurs cardinales requises en la matière.

Cette politique a connu une impulsion particulière dans le cadre du précédent PSD. A ce titre, les réformes entreprises ont permis au Trésor Public de disposer de ressources humaines de qualité évoluant dans un environnement de travail en perpétuelle mutation. Il convient de citer, entre autres :

- le renforcement des capacités opérationnelles à des intervalles réguliers ;
- l'adéquation entre le plan de formation et les desideratas du personnel ;
- l'amélioration de la politique sociale avec la reprise des visites médicales systématiques, la création d'une unité de restauration collective, la restructuration des structures sociales notamment le FOSAT-CI et la construction de plus de 500 logements au profit du personnel sur une cible de 1000 ;
- l'implémentation de la politique genre.

Toutefois, le Trésor Public certifié et en marche vers l'excellence, doit transcender ces acquis pour passer de la simple gestion des ressources humaines à une gestion des compétences, tout en continuant à travailler au renforcement de la qualité des conditions de travail.

C'est en cela qu'il paraît nécessaire de :

### ***1- Développer la GEPEC et améliorer la gestion des carrières***

Cette approche consistera pour le Trésor Public à identifier et adapter les compétences en fonction des besoins liés à l'environnement interne et externe.

### ***2- Accroître le renforcement des capacités opérationnelles du personnel***

Les défis de l'excellence requièrent une mise à niveau constante et régulière des agents du Trésor Public. Il s'agira, de ce fait, de développer une ingénierie de formation initiale et de formation continue.

### ***3- Poursuivre l'amélioration des conditions de travail et du bien-être du personnel et la promotion du genre***

Cette activité a toujours été au cœur de la politique managériale des dirigeants successifs du Trésor Public. Plusieurs chantiers ont été réalisés au cours de ces cinq dernières années, visant à offrir aux agents du Trésor Public de meilleures conditions de travail. Pour la période 2021-2025, il s'agira de poursuivre les chantiers non encore finalisés à savoir la réhabilitation de postes comptables en état de vétusté, le projet immobilier, la construction d'un hôpital de référence à Abidjan et la déconcentration du Centre Médical Paul Antoine BOUHOUN BOUABRE.

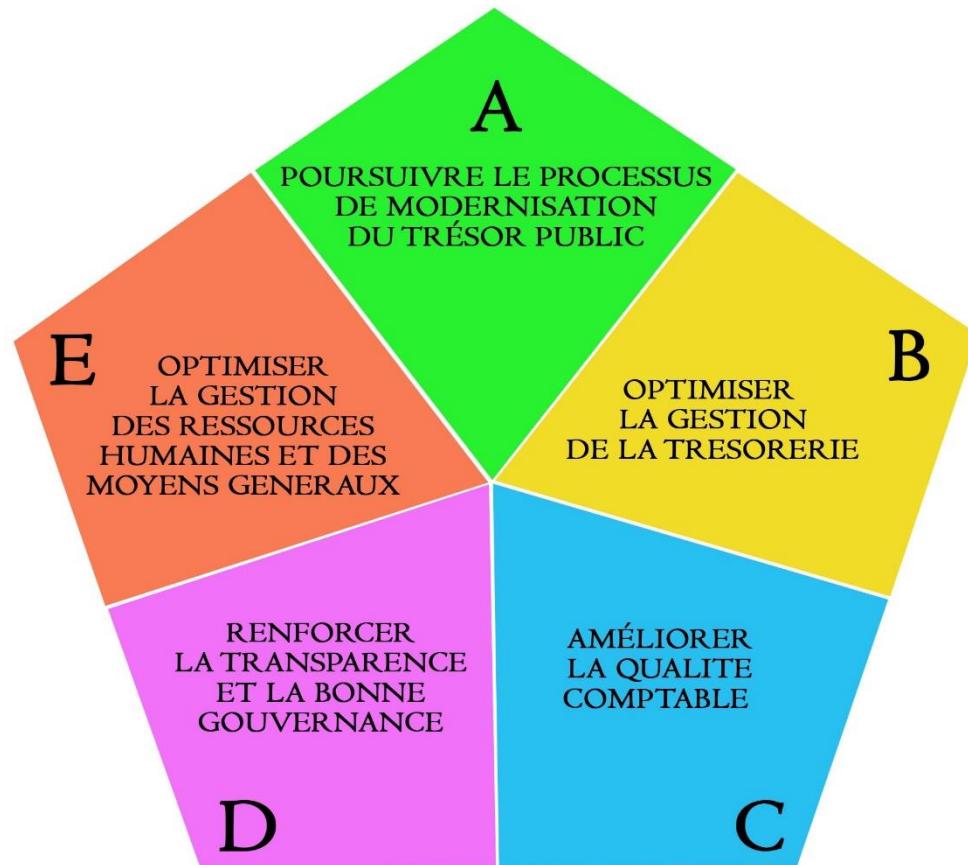
#### ***4- Renforcer la sécurité et l'hygiène***

Acteur essentiel dans la gestion des finances publiques, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique a l'obligation de renforcer son dispositif sécuritaire au profit des services, du personnel ainsi que des usagers/clients.

L'amélioration dudit dispositif passe, inéluctablement, par une mise à disposition de moyens conséquents aux différents services et une appropriation des axes de la politique sécurité, élaborée en 2018, par le personnel.

Au besoin, un code de l'hygiène du Trésor Public pourrait être élaboré à l'instar des administrations de référence.

# VISION PSD 2021-2025



*«Maintenir un niveau de performance soutenu,  
pour un Trésor Public en marche vers l'excellence»*

## A- POURSUIVRE LE PROCESSUS DE MODERNISATION DU TRÉSOR

- 1- Renforcer le système de management de la qualité et améliorer le niveau d'efficacité du dispositif de contrôle interne
- 2- Améliorer la communication institutionnelle
- 3- Achever les réformes institutionnelles
- 4- Renforcer la transformation digitale du Trésor Public
- 5- Renforcer la sécurité du Système d'Information (informatique et docu-

## B- OPTIMISER LA GESTION DE LA TRESORERIE

- 1- Développer et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation des ressources non fiscales
- 2- Renforcer la diversification des instruments de mobilisation des ressources sur le marché des capitaux
- 3- Diversifier la base des investisseurs sur le marché régional
- 4- Mettre en place et rendre opérationnel le système de gestion intégrée de la trésorerie et de la dette publique
- 5- Renforcer la gestion active de la trésorerie
- 6 - Achever l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor

## C- AMÉLIORER LA QUALITE COMPTABLE

- 1- Consolider le dispositif de contrôle interne comptable et de maîtrises des risques
- 2- Achever la mise en œuvre des réformes communautaires ;
- 3- Renforcer les capacités opérationnelles des acteurs de la comptabilité
- 4- Elaborer et mettre en exploitation le Système d'Information Comptable

## D- RENFORCER LA TRANSPARENCE ET LA BONNE GOUVERNANCE

- 1- Renforcer la lutte contre la fraude et la corruption
- 2- Poursuivre le développement et la professionnalisation des activités d'audit interne
- 3- Renforcer le contrôle et l'assainissement du secteur financier
- 4- Implémenter le Contrôle de Gestion
- 5- Promouvoir la culture du mérite et de l'excellence

## E- OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX

- 1- Développer la GPEC et améliorer la gestion des carrières
- 2- Poursuivre l'amélioration des conditions de travail, du bien-être du personnel et la promotion du genre
- 3- Accroître le renforcement des capacités du personnel
- 4- Renforcer la sécurité et l'hygiène

### **III- MODALITES DE GESTION DU PSD 2021-2025**

A l'instar du PSD 2016-2020, deux (2) principales modalités de gestion ont été retenues :

- La déclinaison annuelle des actions sans ancrage projet dans le cadre du Plan d'Actions des Processus ;
- La gestion en mode projet des réformes d'envergure. A ce titre, **17 projets** ont été institués et confiés à des acteurs internes, conformément au tableau ci-après :

N°	INTITULE DU PROJET	CHEF D'EQUIPE PROJET
1	Renforcement de la Sécurité du Système d'Information	Directeur des Systèmes d'Information
2	Mise en œuvre du contrôle de gestion	Agent Comptable des Créances Contentieuses
3	Mise en œuvre du Système d'Information Comptable	Directeur de la Comptabilité Publique
4	Digitalisation des procédures	Directrice de la Réglementation et de la Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
5	<b>Gestion intégrée de la trésorerie et de la dette publique</b>	<b>Directeur de la Dette Publique et des Dons</b>
6	Optimisation de la gestion du Compte Unique du Trésor	Chef de l'Equipe-Projet CUT
7	Conduite des grands projets sociaux (Projet immobilier phase 2, Hôpital de référence)	Directrice des Ressources Humaines
8	<b>Renouvellement du certificat à la norme ISO 9001 version 2015 et Implémentation de la démarche EFQM</b>	<b>Directeur de la Qualité et de la Normalisation</b>
9	Optimisation du Contrôle Interne	

10	Mise en œuvre de la politique de lutte contre la fraude et la corruption	Inspecteur Général du Trésor
11	Modernisation des outils de gestion du Personnel (GPEC, Actualisation du plan de carrière)	Directrice des Ressources Humaines
12	<b>Renforcement de l'Hygiène et de la Sécurité</b>	<b>Directeur des Moyens Généraux</b>
13	Élaboration du Plan de Continuité des Activités	
14	Mise en œuvre du Schéma Directeur Informatique	Directeur des Systèmes d'Information
15	<b>Modernisation du Système d'Information Documentaire</b>	<b>Directeur de la Documentation et des Archives</b>
16	Recherche de financement	Directeur de la Dette Publique et des Dons
17	Renforcement des capacités du personnel (Pratique de l'anglais, conduite du changement etc.)	Directeur de la Formation

#### **IV- COUT DU PSD 2021-2025**

Le coût global prévisionnel du Plan Stratégique de Développement 2021-2025 du Trésor Public est estimé à cent soixante-douze milliards cinq cent soixante-onze mille deux cent soixante-un cent soixante-quinze mille francs (**172 571 261 175**), comprenant les budgets estimatifs des projets ainsi que des actions sans ancrage projet.

Le détail est précisé dans le tableau ci-après :

INTITULE	SOURCE DE FINANCEMENT			MONTANT EN F CFA
	BUDGET GENERAL DE L'ETAT	MONTAGE FINANCIER	PARTENAIRE TECHNIQUE ET FINANCIER	
<b>ACTIONS -PROJETS</b>				
<b>PROJET 01 : RENFORCEMENT DE LA SÉCURISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION</b>				<b>3 678 082 612</b>
<b>PROJET 02 : MISE EN ŒUVRE DU CONTRÔLE DE GESTION DU PSD 2021-2025</b>				<b>316 711 304</b>
<b>PROJET 03 : SYSTÈME D'INFORMATION COMPTABLE</b>				<b>6 185 000 000</b>
<b>PROJET 04 :</b>				
<b>PROJET 05 : GESTION INTEGREE DE LA TRESORERIE ET DE LA DETTE PUBLIQUE</b>				<b>572 322 483</b>
<b>PROJET 06 : OPTIMISATION DE LA GESTION DU COMPTE UNIQUE DU TRESOR</b>				<b>2 926 007 142</b>
<b>PROJET 07 : CONDUITE DES GRANDS PROJETS SOCIAUX</b>				<b>84 692 500 000</b>

INTITULE	SOURCE DE FINANCEMENT			MONTANT EN F CFA
	BUDGET GENERAL DE L'ETAT	MONTAGE FINANCIER	PARTENAIRE TECHNIQUE ET FINANCIER	
PROJET 08 : RENOUVELLEMENT DU CERTIFICAT ISO 9001 VERSION 2015 ET IMPLEMENTATION DE LA DEMARCHE EFQM				174 366 720
PROJET 09 : OPTIMISATION DU CONTROLE INTERNE ET MAITRISE DES RISQUES				74 238 000
PROJET 10 : MISE EN ŒUVRE LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION				118 259 000
PROJET 11 : MODERNISATION DES OUTILS DE GESTION DU PERSONNEL				105 000 000
PROJET 12 : RENFORCEMENT DE L'HYGIENE ET DE LA SECURITE				770 000 000
PROJET 13 : ÉLABORATION ET DEPLOIEMENT DU PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS				68 600 000
PROJET 14 : MISE EN ŒUVRE DU SCHEMA DIRECTEUR INFORMATIQUE DU TRÉSOR PUBLIC				20 977 184 557
PROJET 15 : RENFORCEMENT DU SYSTEME D'INFORMATION DOCUMENTAIRE	922 490 000	117 585 100		1 040 075 100
PROJET 16 : RECHERCHE DE FINANCEMENT POUR LES ACTIVITES DU PSD 2021-2025				38 500 000 000
PROJET 17 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL DU TRESOR PUBLIC				434 379 000

INTITULE	SOURCE DE FINANCEMENT			MONTANT EN F CFA
	BUDGET GENERAL DE L'ETAT	MONTAGE FINANCIER	PARTENAIRE TECHNIQUE FINANCIER	
<b>SOUS-TOTAL 1</b>				<b>160 407 089 614</b>
<b>ACTIONS SANS ANCORAGE PROJET</b>				
<b>SOUS-TOTAL 2</b>				<b>12 164 171 561</b>
<b>TOTAL</b>				<b>172 571 261 175</b>

## **CONCLUSION**

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, tout en actionnant les leviers de la performance s'est résolument inscrite dans la promotion du management stratégique à travers une gestion qui s'adapte aux changements.

Ainsi, le Plan Stratégique de Développement 2021-2025 du Trésor Public vise à améliorer les performances globales de notre administration afin de se maintenir durablement sur les cimes des organisations de référence.

Au demeurant, en raison des enjeux qui s'y attachent, sa mise en œuvre efficace, par les responsables de services, apportera une valeur-ajoutée certaine au développement du Trésor Public sur les cinq prochaines années.