

AIST- séminaire Alger 2017

Comment optimiser la trésorerie de l'Etat

AIST- séminaire Alger 2017

- Présenter la problématique : pourquoi réfléchir à l'optimisation de la trésorerie de l'Etat
- Mettre en commun un ensemble de bonnes pratiques

AIST- séminaire Alger 2017

Déroulé de l'intervention :

- 1- enjeux d'une gestion efficace de la trésorerie
- 2- un sujet commun à tous les participants
- 3- la dynamisation de la trésorerie : 3 leviers :
 - Lisser les dépenses
 - Dynamiser les recettes
 - Mobiliser la trésorerie

AIST- séminaire Alger 2017

Les enjeux d'une gestion efficace :

- Une partie du problème se situe en amont des missions des directions du Trésor et de la comptabilité publique
- Il faut un travail budgétaire précis :
 - prévoir les recettes qui seront réellement encaissées en les minorant des contentieux éventuels (cf la certification des comptes de l'État en France)
 - ne pas sous-budgétiser les dépenses que l'on sait inéluctables
 - Sans compter les aléas qui imposent des arbitrages budgétaires dans l'année

AIST- séminaire Alger 2017

Les enjeux d'une gestion efficace :

- La conjoncture économique n'est pas favorable : lorsque la croissance est faible cela a des incidences sur le besoin de dépenses publiques (soutenir des secteurs, ...)
- et sur l'encaissement de recettes moindres
- Dans la plupart de nos pays, nous constatons une volonté de réduire les déficits budgétaires et de contrôler l'endettement.
- Les choix politiques doivent également correspondre à la richesse produite : l'impôt n'est qu'un prélèvement de richesse sur les acteurs économiques(entreprises et particuliers)
- Toutefois il restent des incontournables : payer les fonctionnaires qui rend et injecter des liquidités dans le circuit économique en payant les fournisseurs : cela participe de la stabilité politique et sociale des pays

AIST- séminaire Alger 2017

Un sujet qui concerne tous les membres :

- Ce sujet existe car tous sont confrontés à des choix budgétaires exigeants
- Il existe du simple fait de l'exécution budgétaire : les dépenses sont sensiblement identiques toute l'année alors que les recettes ne sont pas constantes
- Une dépense inscrite sera exécutée (dépenses obligatoires, contrats, travaux réalisés), alors qu'une recette n'est effective que si elle est encaissée.
- Action deux temps : mobiliser en interne toutes les recettes possibles et trouver ensuite les ressources extérieures

AIST- séminaire Alger 2017

Comment dynamiser la trésorerie :

- Ce travail n'est donc pas de la seule responsabilité de la DGTCP : c'est un travail de toute l'administration en lien avec les gouvernements et le parlement.
- L'action spécifique de la DGTCP :
 - ↳ Lisser les dépenses
 - ↳ Dynamiser les recettes publiques
 - ↳ Mobiliser la trésorerie

AIST- séminaire Alger 2017

Lisser les dépenses :

- maîtriser le flux des paiements : ex CHORUS ou Hélios
 - ↳ Dépenses – 5000 € : paiement immédiat
 - ↳ Dépenses + 5000 € : paiement à 30 jours (stocké en machine)
 - ↳ HELIOS (application SPL) paiement à bonne date possible
- Avoir des outils intégrés : pour mieux mesurer les flux et favoriser la dématérialisation: ex GID

AIST- séminaire Alger 2017

Lisser les dépenses :

- Mise en place des comités de trésorerie
 - ✍ Une pratique adoptée par de nombreux pays
 - ✍ Permet un pilotage centralisé des dépenses
 - ✍ Implique que le flux de dépenses ou de recettes soit concentré sur quelques comptes
 - ✍ Il traduit la volonté d'un pilotage ministériel
- L'atelier 1 sera l'occasion de dresser un panorama des bonnes pratiques et permettra aux pays ayant un autre mode de pilotage de le présenter.

AIST- séminaire Alger 2017

Dynamiser les recettes :

- Prendre en compte des organisations différentes selon les pays
- Souvent on rencontre trois acteurs : DGTCP, DGI, DGDDI
- Existence de points communs :
 - ↳ Lutte pour réduire économie informelle → augmenter la base fiscale → recettes
 - ↳ Travail pour une meilleure identification des contribuables ou des redevables → fiabilisation des bases → permettre la dématérialisation des déclarations et des paiements

AIST- séminaire Alger 2017

Dynamiser les recettes :

- Existence de points communs :
 - ✎ Revoir les circuits d'encaissement : regrouper les paiements sur certains postes comptables : ex Bénin:guichet unique pour les droits de douanes
 - ✎ Rénover les circuits interbancaires pour fluidifier les recettes : ex système SICA-STAR UEMOA
 - ✎ Limiter le paiement en numéraire (ex la France) et développement des télépaiements.

AIST- séminaire Alger 2017

Dynamiser les recettes :

- Existence de points communs :
 - ↳ En revanche, une politique visant à amplifier le recouvrement à l'aide de régies publiques n'est pas une tendance générale
- Ces points seront également abordés lors de l'atelier 1, il s'agira de mesurer les pratiques les plus payantes et celles que les DGTCP peuvent mettre le plus facilement en place

AIST- séminaire Alger 2017

Mobiliser la trésorerie :

- Premier axe possible : mobiliser l'épargne privée en offrant des services bancaires
- Ces services visent essentiellement un public de fonctionnaires ou de retraités
- Où un public d'entreprises bénéficiant de marchés publics
- Même idée : conserver des sommes dans la trésorerie de l'État plus longtemps.
- Mobiliser l'épargne par l'émission de bons du Trésor

AIST- séminaire Alger 2017

Mobiliser la trésorerie :

- second axe possible : tendre vers le compte unique du Trésor = toutes les sommes de la sphère publique sont sur le compte de l'État ouvert auprès de la banque centrale
- Une politique déjà ancienne dans certains pays : France, Algérie
- Une action menée dans de nombreux pays

AIST- séminaire Alger 2017

Mobiliser la trésorerie :

- Compte unique : enseignements à détailler
 - ✍ Recenser les comptes et les banques support
 - ✍ Souvent une politique en lien avec la Banque centrale
 - ✍ Trouver des solutions techniques et comptables
 - ✍ Vaincre les réticences et les oppositions
- Atelier 2 permettra de lister les points de passage indispensables pour réussir ce travail, ce sera également l'occasion de décrire d'autres dispositifs mis en place.

AIST- séminaire Alger 2017

Faire appel aux financements extérieurs :

- les Etats trouvent des financements extérieurs selon deux méthodes :
 - ↳ Les avances des banques centrales
 - ↳ Le financement sur les marchés extérieurs

AIST- séminaire Alger 2017

Comment optimiser la trésorerie :

- Objectifs ambitieux
- Ne pas hésiter de compléter les sujets de discussion