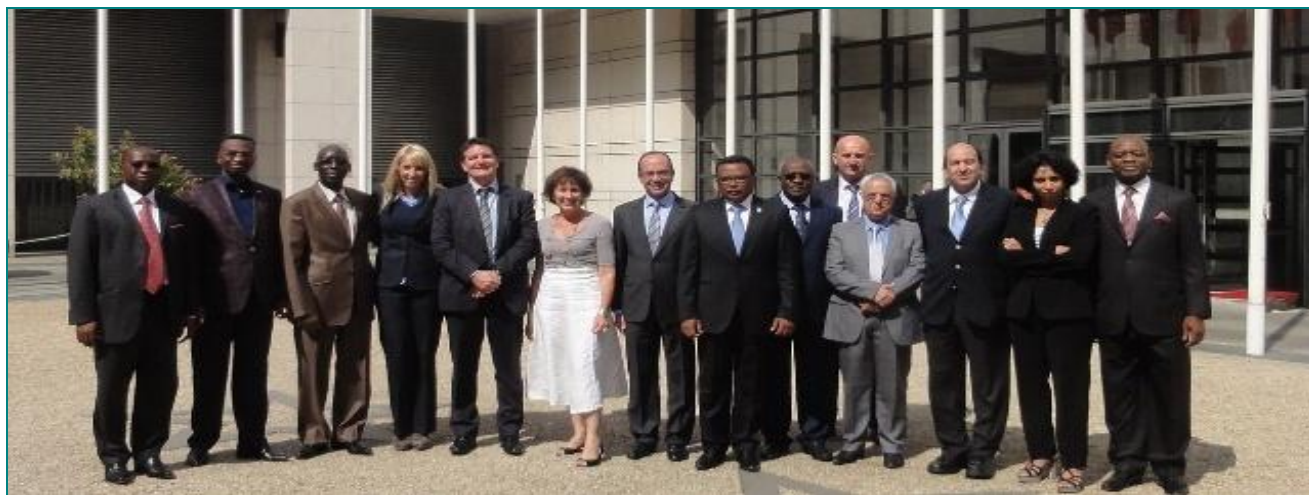


# AIST – Réunion du Bureau exécutif

Paris - 30 juin 2014

## COMPTE RENDU



### Participants :

- M. Orlando Robimanana (Madagascar), Président
- M. Lassina Fofana (Côte d'Ivoire), Vice-président
- M. Abdellatif Dachraoui (Tunisie), Vice-président
- Mme Josiane Lanteri (France), Administrateur
- M. Noureddine Bensouda (Maroc), Administrateur
- M. Abdoulaye Dieng (Sénégal), Administrateur
- M. Mohamed Larbi Ghanem (Algérie), Invité
- M. Sosthène Ossoungou Ndibangoye (Gabon), Invité
- M. Lamy Lamiel (RDC), Invité
- Mme Svetlana Ljubičić (Serbie), Invitée
- M. Didier Cornillet (AIST), Secrétaire général
- M. Jacques Ortet (AIST), Commissaire aux comptes
- M. Pierre Etoughe (Gabon)
- Mme Ghislaine Bala (France)
- M. Laurent Rousseau (France)
- M. Noureddine Bamou (Maroc)
- M. Xavier Brossard (AIST)

La séance est ouverte à 9h30 par M. Robimanana, Président de l'AIST, représentant Madagascar.

Après avoir souhaité la bienvenue aux participants, M. Robimanana soumet à leur appréciation le projet d'ordre du jour qui avait été transmis par le Secrétariat général. En l'absence d'observation, l'ordre du jour est adopté.

## 1 – Organisation administrative de l'AIST

### • Situation financière

Le Secrétaire général de l'AIST fait un rapport sur la situation financière de l'association arrêtée au 31 décembre 2013 et la situation financière intermédiaire arrêtée au 31 mai 2014.

Globalement, cette situation est saine. Les comptes de l'association font ressortir une situation excédentaire et un résultat positif de 30 649,14 € au 31 décembre 2013 (cf. annexe 1).

Ce résultat tient compte de produits exceptionnels résultant de la vente de FONSIKAV pour 43 301,90 €, dégageant une plus-value de 1 699,80 € (Cf. § ci-dessous « Vente des titres détenus par l'AIST »).

### • Cotisations

Le Secrétaire général fait un point sur les cotisations encaissées pour 2014 et souligne un recouvrement plus rapide qu'en 2013. En effet, 14 pays ont acquitté leur cotisation 2014 pour un montant de 37 122,90 € (11 pays avaient versé 26 609,99 € en 2013, à la même date).

Néanmoins, 7 pays ont des arriérés de cotisation dont le montant total s'élève à 47 625,00 €.

Le Secrétaire général indique avoir contacté l'ensemble de ces pays pour examiner les modalités de paiement de leurs cotisations, en proposant un plan d'apurement le cas échéant. Il informe également le Bureau exécutif que la Slovénie a signifié au Secrétariat général qu'elle ne pourrait pas régler sa cotisation cette année en raison de difficultés budgétaires internes.

- Remarque hors compte rendu : à la mi-juillet, la Slovénie a contacté le Secrétaire général pour lui signifier qu'elle va finalement payer sa cotisation 2014.

M. Robimanana interroge le Secrétaire général sur les dispositions des statuts concernant les arriérés de cotisations.

Le Secrétaire général précise que celles-ci portent sur les conditions de prise en charge lors des actions organisées par l'AIST (absence de prise en charge des participants à une action en cas de non-paiement des cotisations). Pour mémoire, l'article 5 des statuts de l'AIST prévoit que l'ensemble des droits conférés « aux membres de l'Association pourront être suspendus pour les membres n'ayant pas réglé, pendant deux années consécutives, la cotisation prévue à l'article 6 ». Cette disposition avait été adoptée lors de l'Assemblée générale d'Hammamet afin de résoudre la question des arriérés.

Mme Ljubičić indique que la gestion de ces arriérés doit prendre en compte la situation de chaque pays et qu'il importe de connaître la raison de ce non-paiement.

Le Secrétaire général rappelle que les relances sont menées de manière compréhensive et différenciée en fonction des situations propres à chaque pays.

M. Lamiel demande si l'Association a déjà réfléchi à la mise en place d'une procédure de paiement par anticipation.

M. Robimanana lui indique que cette procédure existe déjà et précise au Bureau que le Secrétariat général suit de près la situation et propose individuellement des plans d'apurement.

Mme Lanteri marque son accord sur la nécessité de traiter les cas de manière différenciée et compréhensive. Elle invite néanmoins le Secrétaire général à relancer régulièrement les pays qui accumulent des arriérés.

#### • Vente des Titres détenus par l'AIST

Le Secrétaire général informe les membres du Bureau exécutif que, conformément aux décisions de l'Assemblée générale d'Abidjan, les titres FONSIKAV que détenait l'Association ont été cédés en raison de leur très faible rendement pour un montant de 43 301,90 €, dégageant une plus-value de 1 699,80 €. Un compte bancaire et un livret A « association » ont été ouverts au Crédit Agricole afin de placer les fonds issus de cette vente.

Le plafond de ce type de placement est de 76 500 € pour une rémunération de 1,25% par an. A la date de la réunion, le solde du livret A s'élève à 40 010 €.

## 2 – Préparation de l'Assemblée générale

L'Assemblée générale de l'association se déroulera à Madagascar le lundi 10 novembre 2014 (matin), afin de permettre une participation optimale des directeurs généraux et nationaux. Conformément aux statuts de l'AIST, un renouvellement partiel du Bureau exécutif sera effectué à cette occasion. La Présidence de l'AIST sera confiée au pays qui organisera le colloque 2015.

Ce dernier devait être organisé en Ukraine, or la situation actuelle du pays appelle une réflexion du Bureau sur des solutions alternatives. En effet, la préparation d'un colloque nécessite une grande anticipation et beaucoup de disponibilité. Le contexte actuel en Ukraine ne permet pas aujourd'hui de satisfaire à ces conditions.

Le Secrétaire général informe les membres du Bureau exécutif que des contacts ont été établis avec les nouveaux dirigeants du Trésor ukrainien. Ces derniers ont indiqué, à regret, leur indisponibilité pour cette réunion. Par ailleurs, le Secrétaire général souligne que la question du colloque de 2015 a été évoquée mais qu'aucune réponse n'a pu être apportée à ce jour.

Le Président souhaite que les membres discutent sur l'opportunité de maintenir l'organisation du colloque en Ukraine l'année prochaine. Il demande au Secrétaire général s'il a une alternative à proposer.

Celui-ci soumet aux membres du Bureau la proposition suivante :

- ✓ le Sénégal, qui devait organiser le séminaire thématique en 2015, pourrait organiser le colloque annuel ;
- ✓ la Serbie pourrait alors prendre en charge l'organisation du séminaire thématique. Cette solution aurait l'avantage de conserver l'équilibre géographique des séminaires.

Il est précisé que la candidature ukrainienne ne serait que suspendue pour 2015 et reportée à une année ultérieure, en fonction de l'évolution de la situation.

M. Dieng fait part aux membres du Bureau de ses regrets quant à la situation en Ukraine et indique que le Sénégal accepte cette proposition.

Mme Ljubičić exprime également ses regrets quant à la situation du Trésor ukrainien et accepte également cette proposition. Elle indique par ailleurs au Bureau son souhait d'associer à cet événement d'autres pays de la zone des Balkans.

L'ensemble des membres du Bureau approuve cette initiative.

M. Bensouda remercie le Sénégal et la Serbie pour leur accord et s'interroge sur le sort de la candidature du Koweït pour le colloque en 2016.

Le Secrétaire général indique avoir suggéré au Koweït d'organiser le colloque en 2015. Toutefois, ce pays souhaite rester positionné sur l'année 2016. Le Secrétaire général contactera les représentants du Koweït lors du séminaire organisé à Paris les 2 et 3 juillet prochains, pour leur proposer d'organiser le colloque 2017 et permettre ainsi à l'Ukraine de se positionner sur 2016.

L'ensemble des membres du bureau s'accordent néanmoins sur le fait de maintenir le Koweït sur le colloque 2016 du fait des raisons et contraintes qui l'ont conduit à présenter sa candidature pour 2016.

M. Ossoungou Ndibangoye propose, qu'en fonction de l'évolution de la situation en Ukraine, l'AIST puisse proposer à ce pays d'organiser le séminaire thématique 2016, si le colloque 2016 ne peut y être organisé.

Le Secrétaire général confirme la pertinence de cette proposition dans la mesure où aucune candidature n'a été déposée pour cette action.

- Remarque hors compte rendu : lors du séminaire, les représentants du Koweït ont confirmé leur souhait d'organiser le colloque de 2016. Le Secrétaire général proposera donc à l'Ukraine l'organisation du séminaire de 2016, en fonction de l'évolution de la situation.

Le Bureau exécutif adopte le nouveau dispositif d'organisation des colloques et invite le Secrétariat général à le confirmer par écrit à l'ensemble des membres de l'Association.

Le Secrétaire général demande à la Serbie et au Sénégal d'officialiser leur candidature par un courrier de leurs autorités de tutelle. Il rappelle également la nécessité de pouvoir anticiper l'organisation des colloques et des séminaires et de sensibiliser tous les membres de l'Association à cette préoccupation, notamment lors de l'Assemblée générale et du colloque de Madagascar.

### **3 – Organisation du séminaire thématique**

Le Secrétaire général rend compte de la préparation du séminaire thématique organisé à Paris les 2 et 3 juillet 2014.

D'une durée de 2 jours, ce séminaire, qui a pour thème « la gestion de trésorerie publique et du Compte Unique du Trésor », alternera des séances plénières et des séances en ateliers. Les discussions porteront, notamment, sur les conditions d'une gestion efficace de la trésorerie et les pistes d'amélioration, le Compte Unique du Trésor, les enjeux et les perspectives futures. Ces discussions seront complétées par la présentation des expériences de quatre membres de l'association : la France, le Maroc, la Mauritanie et la Slovaquie.

Deux experts : M. Noureddine Bamou (Maroc) et M. Oleg Sekulovic (Serbie) ont accepté de concevoir et d'animer ce séminaire.

Le Secrétaire général souligne, d'ores et déjà, le succès du séminaire en termes de participation des membres de l'AIST à cette action. Un troisième atelier a dû être organisé pour assurer la pertinence des travaux en sous-groupes, compte tenu du nombre important de délégués (53 inscrits). Le Secrétaire général indique également qu'un document de synthèse sera élaboré à l'issue des travaux.

Par ailleurs, initialement élaboré sur la base de 40 participants, le budget prévisionnel du séminaire a dû être revu à la hausse.

## 4 – Organisation du colloque annuel de l'AIST

Le prochain colloque se déroulera à Antananarivo, à Madagascar, du 10 au 13 novembre 2014 (cf. le programme en annexe 2). Le Secrétaire général a effectué une mission préparatoire à Antananarivo au début de l'année.

Plusieurs contributions et propositions de thèmes ont été recensées par le Secrétariat général. Ces propositions ont été collectées via les questionnaires d'évaluation en ligne et un appel à proposition. Dix grands thèmes ont été identifiés :

- 1) Systèmes d'information budgétaire et comptable/ Dématérialisation
- 2) Secteur Public Local / Décentralisation / Gestion des établissements publics
- 3) Gestion de la trésorerie et de la dette / Activité bancaire / Rôle de la Banque centrale
- 4) Audit interne / Contrôle interne
- 5) Normes comptables / Consolidation / Valorisation et communication financière
- 6) Place du Trésor dans le financement de l'économie
- 7) Contrôle des dépenses budgétaires
- 8) Relations ordonnateurs / comptables
- 9) Reddition des comptes
- 10) Systèmes de paie des personnels de l'Etat

Le Secrétariat général propose au Bureau exécutif de traiter, lors de ce colloque, un thème principal concernant « le rôle des services du Trésor pour une meilleure gouvernance des finances publiques » et un thème complémentaire sur la normalisation comptable (cf. annexe 3).

L'ensemble des membres du Bureau s'accordent sur l'importance et l'actualité de ces sujets.

Le Secrétaire général propose que le thème de la normalisation comptable, qui ne sera abordé que dans sa dimension stratégique lors du colloque, soit également traité lors du séminaire thématique en 2015, afin que la déclinaison opérationnelle de ce thème puisse y être abordée.

M. Fofana indique que, si le thème principal est d'un intérêt certain pour l'ensemble des membres, les différences de situations et de mise en œuvre des normes comptables au sein des pays membres constituent une difficulté. Il propose de traiter un thème complémentaire relatif au financement du secteur local.

M. Etoughe rappelle que la gestion financière des collectivités locales était le thème du dernier colloque de l'Association et que les deux thématiques proposées par le Secrétariat général sont complémentaires.

M. Ghanem souligne l'importance du thème lié à la normalisation comptable et la complémentarité des thématiques, notamment dans le cadre de la dynamique de réforme dans laquelle tous les pays membres de l'AIST sont engagés.

Mme Ljubičić marque son accord avec l'intervention de M. Ghanem et indique que la diversité des expériences constitue une richesse qui participe de la qualité du séminaire. Elle souligne également la situation particulière de la Serbie vis-à-vis de la comptabilité en droits constatés ainsi que l'importance et la complémentarité de ces thèmes.

M. Robimana appelle l'attention des membres du Bureau sur le programme prévisionnel du colloque annuel et son nouveau format (cf. annexe 3).

Le Bureau exécutif adopte les propositions formulées par le Secrétariat général.

## 5 – Questions diverses

### • Demande de résiliation d'un pays membre

Le Secrétaire général informe les membres du Bureau exécutif que le Cambodge lui a confirmé par courrier la résiliation de son adhésion à l'AIST, conformément à la procédure prévue dans les statuts. Un chantier important relatif aux systèmes d'information est actuellement mené et mobilise l'ensemble des ressources de la direction.

M. Robimanana appelle l'attention du Bureau sur l'absence d'actions organisées par l'AIST en Asie et sur la nécessité d'associer plus étroitement les membres de cette région.

Conformément aux statuts, la demande de résiliation sera soumise aux membres de l'Assemblée générale à Madagascar, pour validation.

### • Changement de commissaire aux comptes

M. Ortet informe les membres du Bureau que les nouvelles fonctions qu'il occupe ne lui permettent plus d'assurer sa mission de commissaire aux comptes de manière satisfaisante et souhaite donc se retirer. Il rappelle néanmoins le plaisir qu'il a eu à exercer ses missions et qu'il assurera ses fonctions jusqu'à la prochaine Assemblée générale.

Pour succéder à M. Ortet, le Secrétaire général propose la candidature de M. Laurent Rousseau, Administrateur des Finances Publiques de la Direction générale des Finances Publiques de la France et commissaire aux comptes du Centre de Rencontres et d'Etudes des Dirigeants des Administrations Fiscales (CREDAF), qui partage également le Secrétariat général avec l'AIST. Le choix de M. Rousseau permettrait en outre de mutualiser certains coûts communs aux deux associations.

Celui-ci se présente brièvement et s'engage, si sa candidature est acceptée, à réaliser un contrôle exhaustif de l'ensemble de la comptabilité, comme il le fait pour le CREDAF.

Les membres du Bureau acceptent cette proposition qui devra être validée lors de la prochaine Assemblée générale.

### • Sujets divers

Mme Lanteri informe les membres du Bureau qu'un nouveau Directeur général des Finances Publiques en France a été nommé : M. Bruno Bézard est remplacé par M. Bruno Parent.

M. Lamiel revient sur le programme prévisionnel du colloque et souligne que l'organisation de la journée culturelle au milieu des journées de travail coupe la dynamique du séminaire.

Le Secrétaire général répond que le programme du colloque étant très dense, il est apparu nécessaire de couper les travaux afin de mieux reprendre les réflexions après la journée découverte.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 10h54.

## Situation financière

### 1 La situation financière de l'association à la clôture de l'exercice 2013

#### 1.1 Compte de résultat (exécution budgétaire) au 31 décembre 2013

Le tableau ci-après présente le compte de résultat (comptes de charges et comptes de produits) clos à la date du 31/12/2013<sup>1</sup>.

<b>Compte de résultat AIST</b>			
<b>exercice du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013</b>			
<b>Charges</b>		<b>Produits</b>	
Frais de colloque annuel	52 400,25 €	Produit des cotisations	80 186,42 €
Frais de séminaire thématique	29 599,58€	Produits exceptionnels	43 301,90 €
Rémunération honoraires	2 394,82 €		
Déplacements, missions, réceptions	5 727,00 €		
Services bancaires	408,77 €		
Charges diverses de gestion courante	2 308,76 €		
<b>Total</b>	<b>92 839,18 €</b>	<b>Total</b>	<b>123 488,32 €</b>
<b>Résultat</b>	<b>30 649,14 €</b>		

#### 1.2 Situation financière et patrimoniale au 31 décembre 2013

Le tableau ci-après présente la situation financière et patrimoniale (comptes financiers de banque, de caisse et de valeurs mobilières de placement) à la date de clôture de l'exercice.

	<b>Situation au 31/12/2012</b>	<b>Situation au 31/12/2013</b>
<b>ACTIF</b>		
1- Disponibilités		
Compte bancaire	35 412,27 €	66 025,64 €
Caisse	116,37 €	152,14 €
2- Valeurs mobilières de placement		
SICAV et FCP MONETAIRES	41 602,10 €	
<b>Total</b>	<b>77 130,74 €</b>	<b>66 177,78 €</b>
<b>PASSIF</b>		
1- Report à nouveau		
Solde débiteur	65 111,89 €	35 528,64 €
2- Résultat de l'exercice		
Bénéfice	12 018,85 €	30 649,14 €
<b>Total</b>	<b>77 130,74 €</b>	<b>66 177,78 €</b>

<sup>1</sup> L'exercice budgétaire correspond à l'année civile depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 (décision de l'Assemblée générale qui s'est tenue à Kiev le 11 novembre 2011).

## 2 La situation financière intermédiaire de l'association arrêtée au 31 mai 2014

### 2.1 Compte de résultat (exécution budgétaire) au 31 mai 2014

Le tableau ci-après présente le compte de résultat (comptes de charges et comptes de produits) arrêté à la date du 31 mai 2014.

<b>Compte de résultat AIST du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2014</b>			
<b>Charges</b>		<b>Produits</b>	
Frais de colloque annuel	4 673,95 €	Produit des cotisations	33 122,91 €
Frais de séminaire thématique	12 225,12 €	Produits exceptionnels	68,00 €
Études et prestations de service	376,74 €		
Déplacements, missions et réceptions	1 338,11 €		
Services bancaires	284,35 €		
Charges diverses de gestion courante	2 535,63 €		
<b>Total</b>	<b>21 433,90 €</b>	<b>Total</b>	<b>33 190,91 €</b>
<b>Résultat</b>	<b>11 757,01 €</b>		

### 2.2 Situation financière et patrimoniale au 31 mai 2014

Le tableau ci-après présente la situation financière et patrimoniale (comptes financiers de banque, de caisse et de valeurs mobilières de placement) à la date de l'arrêt des comptes le 31 mai 2014.

	<b>Situation au 31/12/2013</b>	<b>Situation au 31/05/2014</b>
<b>ACTIF</b>		
1- Disponibilités		
Compte bancaire CDC*	66 025,64 €	47 679,27 €
Compte courant CA**		1 022,00 €
Caisse	152,14 €	223,52 €
2- Compte épargne		
Compte livret A – CA**		29 010,00 €
<b>Total</b>	<b>66 177,78 €</b>	<b>77 934,79 €</b>
<b>PASSIF</b>		
1- Report à nouveau		
Solde créditeur	35 528,64 €	66 177,78 €
2- Résultat de l'exercice		
Bénéfice	30 649,14 €	11 757,01 €
<b>Total</b>	<b>66 177,78 €</b>	<b>77 934,79 €</b>

\* CDC : Caisse des Dépôts

\*\* CA : Crédit Agricole



**Programme prévisionnel du 8<sup>ème</sup> Colloque International de l'AIST**  
**Du 10 au 13 novembre 2014**  
**Lieu : Hôtel Carlton – Anosy**

**Dimanche 9 novembre 2014**

---

19h30 – 21h00 : Cocktail dînatoire de bienvenue

**Lundi 10 novembre 2014**

---

9h00 – 9h30 : Cérémonie d'ouverture officielle du Colloque

- Allocution du Président de l'AIST
- Allocution du Secrétaire général de l'AIST
- Allocution de Monsieur le Ministre des Finances et du Budget de Madagascar

9h30 – 9h45 : Présentation d'une prestation chorégraphiée commentée sur un thème

9h45 – 10h15 : Photo de groupe et pause

10h15 – 12h30 : Assemblée générale

12h30 – 14h00 : Déjeuner

14h00 – 17h30 : 1<sup>ère</sup> séance de travail

*Dîner libre*

**Mardi 11 novembre 2014**

---

9h00 – 12h30 : 2<sup>ème</sup> séance de travail

12h30 – 14h00 : Déjeuner

14h00 – 17h30 : 3<sup>ème</sup> séance de travail

A partir de 19h30 : Dîner de gala

**Mercredi 12 novembre 2014**

---

10h00 – 17h00 : Sortie culturelle

*Dîner libre*

**Jeudi 13 novembre 2014**

---

9h00 – 12h30 : 4<sup>ème</sup> séance de travail

12h30 – 14h00 : Déjeuner

14h30 – 17h00 : 5<sup>ème</sup> séance de travail

17h00 – 17h30 : Cérémonie de clôture du Colloque

**8<sup>ème</sup> Colloque annuel de l'AIST – Proposition de thème :**  
***Le rôle des services du Trésor pour une meilleure gouvernance des finances publiques***

Le contexte international et les impératifs de bonne gestion incitent les Etats à redéfinir les modalités de leur action et leurs modes d'intervention. De nouvelles exigences ont été mises en exergue et les Etats doivent composer avec une multitude d'acteurs : citoyens, élus, gestionnaires publics mais aussi bailleurs ou organismes internationaux et régionaux, marchés financiers... Ces exigences contraignent les finances publiques et impliquent une rationalisation de leur gestion et une modernisation de leur gouvernance.

La qualité de l'action publique dépend de l'efficacité et de l'efficience de la gestion publique. Le rôle des services du Trésor est dès lors déterminant, tant du point de vue de leur organisation et de leur action que de leurs relations avec les autres acteurs.

Les réformes budgétaires et comptables menées dans les pays de l'AIST ont redéfini le rôle et l'action des services du Trésor en modifiant les modalités d'élaboration, d'exécution et de contrôle des budgets publics. Elles constituent un levier important de la réforme de l'Etat en renforçant la lisibilité de la programmation et de l'exécution budgétaire, tout en favorisant la transparence des processus financiers. Participant pleinement à ce processus, les services du Trésor s'inscrivent dans une dynamique de modernisation structurelle de leur action et de leur organisation.

Axées sur la responsabilisation des gestionnaires et l'efficacité des processus financiers, ces réformes ont défini de nouvelles relations entre les acteurs. Une collaboration accrue entre les ordonnateurs et les comptables s'instaure et modifie en profondeur les rôles et responsabilités de chacun. Cette collaboration est également présente au niveau local où l'accompagnement des services du Trésor est un élément déterminant de la soutenabilité et de la qualité des budgets locaux, même si les modalités de ce soutien varient en fonction des organisations institutionnelles propres à chaque Etat.

Cette évolution entraîne également une modification des processus et des contrôles afin de mettre en place des organisations permettant de favoriser des synergies entre les différentes administrations. La diversité des organisations des pays de l'AIST pourrait servir de base à un débat portant sur les implications et les enjeux des réformes liés à ces évolutions qui touchent l'ensemble de la sphère financière publique.

Ce thème est d'autant plus d'actualité que la tendance du contexte actuel est à l'avènement des outils de maîtrise des finances publiques qui dépassent le cadre national (Traité sur la Stabilité, la Coordination et la Gouvernance, directives UEMOA, Institutions financières internationales). Les débats pourraient, à ce titre, porter également sur le rôle des services du Trésor dans l'application de ces règles, la manière dont ils intègrent ces nouvelles exigences et les conséquences de celles-ci.

Compte tenu de ces éléments, il est proposé d'échanger et de débattre autour de l'action des services du Trésor au service du renforcement de l'efficacité et de l'efficience de la gestion publique. Le périmètre inclut non seulement l'Etat mais aussi les collectivités locales.

Deux thématiques principales peuvent structurer les réflexions, chacune étant elle-même déclinée en deux sous-thèmes et pouvant être illustrée :

### **I Une organisation renouvelée des services au profit d'une dynamique de modernisation structurelle**

1. Bâtir de nouvelles relations entre les acteurs et décideurs de la chaîne budgétaire et comptable :
  - ✓ La nouvelle logique des relations ordonnateurs comptables.
2. Adapter l'organisation des services dans un cadre élargi pour renforcer la cohérence de l'action publique.
  - ✓ Intégrer une dimension supra nationale dans la gestion budgétaire ;
  - ✓ Développer la synergie des services financiers de l'Etat.

### **II Des outils et des méthodes au service de la transparence financière et d'une meilleure connaissance des mécanismes financiers**

1. Développer de nouveaux processus de contrôle :
  - ✓ Les enjeux du contrôle hiérarchisé pour l'Etat et les collectivités locales.
2. Mettre en place une relation partenariale enrichie et élargie au profit de l'Etat et des collectivités locales :
  - ✓ Les conventions de partenariat ;
  - ✓ Les actions vers les ordonnateurs et le monde économique.

- **Thème complémentaire : La normalisation comptable**

Les réformes comptables conduites dans les pays membres de l'AIST ne peuvent pas faire l'économie d'une réflexion sur les normes comptables, d'autant que ce mouvement de réforme s'inscrit très majoritairement dans la mise en place de la comptabilité en droits constatés.

En effet, ces réformes tendent à rapprocher la comptabilité publique des standards de la comptabilité privée, mais elles doivent aussi concilier cet objectif avec les exigences de l'action publique. La référence à des normes comptables internationales, comme les normes IPSAS, est souvent affichée dans ce contexte de réforme. Certes, ces normes favorisent la comparabilité des informations comptables. Néanmoins, elles ont montré leurs limites dans leur application au secteur public, d'où une exigence d'adaptation et de convergence.

#### **I) Élément fondamental de la mise en œuvre de la réforme comptable, les normes comptables constituent un élément de crédibilité et de qualité des comptes**

Les normes comptables constituent le cadre et la base de production des informations comptables. Elles sont un élément indissociable de la mise en œuvre des réformes comptables en ce qu'elles sont à la fois une condition et un élément de la « valeur » des comptes.

La comptabilité est le reflet de l'activité des Etats et permet, en droit constatés, de donner un éclairage objectif de leur situation patrimoniale et financière. En définissant un cadre conceptuel et en précisant les méthodes de comptabilisation en fonction de types d'opérations, les normes constituent un élément central de la crédibilité et de la fiabilité de la comptabilité et des états financiers.

En produisant un référentiel, la normalisation permet un contrôle (interne et externe) effectif de l'information comptable et conditionne la qualité de cette information. Elle est également un élément de comparaison entre les Etats, ce qui, dans le contexte international actuel, revêt un caractère fondamental.

## **II) Bien que favorisant la comparabilité des informations comptables, la normalisation internationale du secteur public ne prend pas en compte toutes ses spécificités**

La normalisation comptable internationale est encadrée par l'IPSAS Board. Placé sous l'autorité de l'IFAC, cet organisme tend, par l'édition de normes spécifiques au secteur public, à rapprocher ces dernières des normes IAS/IFRS afin de satisfaire les besoins de fiabilité et de transparence des informations comptables produites par les Etats.

Dans une logique d'universalité, l'IPSAS Board souhaiterait que ses normes soient utilisées par l'ensemble des Etats afin de permettre aux destinataires de l'information comptable de bénéficier d'un niveau d'information équivalent pour l'ensemble des Etats et de pouvoir comparer ces données entre elles.

Néanmoins, si les normes IPSAS tendent à rapprocher les normes comptables publiques des IFRS, il n'en demeure pas moins que les spécificités liées à l'action publique doivent être prises en compte. L'approche par le bilan et le compte de résultat nécessite une réelle adaptation pour donner du sens à l'analyse des opérations constituant le cœur des activités de l'Etat. Les missions régaliennes, l'absence de recherche de profit, la nature des recettes fiscales sont autant de spécificités qui appellent des normes particulières. De même, la question de la valorisation des actifs (notamment du point de vue de la notion de contrôle et de la particularité de certains actifs) ou de la comptabilisation de certains passifs (notamment des passifs d'intervention) marque une différence avec les règles appliquées aux entreprises privées. Or, peu de spécialistes du secteur public siègent à l'IPSAS Board et il n'existe pas de normes pour les opérations spécifiques aux entités publiques au-delà de l'Etat (par exemple, les prestations sociales...).

En conséquence, peu d'Etats appliquent directement les normes IPSAS. Les contextes nationaux conduisent les Etats à retenir des solutions différentes adaptées à leurs caractéristiques juridiques et socio-économiques. Ce qui est contraire à l'harmonisation que procurent les normes.

La confrontation des expériences des pays membres de l'AIST permettrait d'organiser un dialogue ouvert entre les pays de l'AIST, les représentants des organisations internationales et l'IPSAS Board sur ce qui constitue un des éléments fondamentaux de la trajectoire de mise en œuvre de la réforme comptable.