

ECHOS DU TRÉSOR



Magazine trimestriel du Trésor N° 0012 - Décembre 2022

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DSPL - DIRECTION DU SECTEUR PUBLIC LOCAL

pour les activités suivantes :
for the following activities:

Études, appui au Secteur Public Local, Suivi budgétaire et valorisation financière des collectivités territoriales.

Studies, support for the Local Public Sector, Budgetary monitoring and financial valuation of local authorities.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

22 RUE VINCOULE

Certificat est valable à compter du (year/month/day)
Certificate is valid from (year/month/day)



266.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DIRECTION DE LA DETTE PUBLIQUE

pour les activités suivantes :
for the following activities:

N° 2021/97032.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DMS - DIVISION DE LA MODERNISATION ET STRATEGIE

DÉMARCHE QUALITÉ

L'Administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V2015



TRESOR NEWS

Les agents du Trésor public formés à la prévention et à la lutte contre les incendies dans les lieux de travail

L'Administration du Trésor se dote d'un code d'éthique et de déontologie

Révision des programmes de formation initiale des élèves inspecteurs et contrôleurs du Trésor de l'Ecole nationale d'Administration

DECRYPTAGE

La prescription des créances de l'Etat et des créances sur l'Etat



Certificat

Certificate

N° 2018/81266.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DIRECTION DE LA DETTE PUBLIQUE

pour les activités suivantes :
for the following activities:

GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE

PUBLIC DEBT MANAGEMENT

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

16 RUE MOHAMED 5 X RUE AMADOU ASSANE NDOYE -SN DAKAR

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2018-12-07

Jusqu'au
until

2021-12-06



Ce document est signé électroniquement. Il constitue un original électronique à valeur probatoire.
This document is electronically signed. It stands for an electronic original with probatory value.



Fiez-vous ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat

Franck LEBEUGLE
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Get the certificate electronically, consult our www.afnor.org, 24h/24h in French or in English. The electronic certificate copy, available at www.afnor.org, stands in real-time that the company is certified. Accreditation COFRAC n°4-0001, Certification de Systèmes de Management. Partes disponibles sur www.ccfra.fr. COFRAC accreditation n°4-0001, Management Systems Certification. Scope available on www.ccfra.fr. AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERTIF 0008 7/11-2014

PRESIDENT DU COMITE EDITORIAL

Cheikh Tidiane DIOP

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Hahmadou Bamba TINE

REDACTEUR EN CHEF

Malick BA

REDACTION

Aminata BOCOUM

Bineta FALL

Papa Bara NIANG (DMS)

ONT COLLABORE A CE NUMERO

Division de la Modernisation et de la Stratégie (DMS)

Ndiome SECK (DEES)

Direction du Secteur parapublic (DSP)

Direction du Secteur public local (DSPL)

Direction de l'Administration et du Personnel (DAP)

Direction de la Comptabilité publique (DCP)

COORDINATION TECHNIQUE - INFOGRAPHIE - PHOTOS

Papa Bara NIANG

IMPRESSION

Imprimerie Des Maristes (IDM)

Tel: 33 832 20 20 / 77 930 02 19

CONTACT

Cellule de la Communication

et du Protocole de la DGCPT

2, AV. Georges POMPIDOU x Rue Saint-Michel

BP: 202 DAKAR

Tel: +221 33 849 91 51

Fax: +221 33 822 55 06

www.sentresor.org



2

EDITO AMELIORATION CONTINUE

Par le Directeur général M. Cheikh Tidiane DIOP

4

TRESOR NEWS

Des séries de rencontres de renforcement de capacité pour mieux outiller les agents du Trésor

4

Révision des programmes de formation initiale des élèves inspecteurs et contrôleurs du Trésor de l'Ecole nationale d'Administration

8

Les agents du Trésor public formés à la prévention et à la lutte contre les incendies dans les lieux de travail

10

Assemblées générales des Inspecteurs du Trésor et des Agents comptables

12

Départ à la retraite : les hommages du Trésor à Amadou Guèye et Alphousseyni Diémé

15

Fête de clôture de la colonie de vacances de l'Administration du Trésor : présentation des différentes facettes culturelles du pays par les colons

17

L'Administration du Trésor se dote d'un code d'éthique et de déontologie

19

Randonnée pédestre, mobilisation des agents et anciens du Trésor « pour sauver notre planète »

21

24

DOSSIER

Démarche Qualité : L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

38

CONTRIBUTION

Gestion des collectivités territoriales : la nécessité de passer d'un budget-moyens à un budget-résultats

43

GESTION FINANCIERE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués aux collectivités territoriales au premier semestre 2022

49

GESTION DU SECTEUR PARAPUBLIC

Situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP) au terme du troisième trimestre 2022

54

DECRYPTAGE

La prescription des créances de l'Etat et des créances sur l'Etat

58

GESTION DU PERSONNEL

62

INFO UTILE

Le bien-être au travail



Le principe de l'amélioration continue, fortement recommandé par les spécialistes du management des organisations, est une réalité à la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT). En effet, suite à la mise en place de sa politique qualité en 2016 suivi de la première certification d'un de ses services, la DGCPT ne cesse d'élargir la liste de ses structures certifiées à la norme ISO 9001 V 2015 . Aujourd'hui, l'administration du Trésor compte quatre directions et deux divisions rattachées au Directeur général dont les systèmes de management de la qualité sont jugés conformes aux exigences de ce référentiel international.

Ces résultats attestent de l'appropriation par la DGCPT des instructions des autorités supérieures de l'Etat, relativement à l'amélioration de la qualité des prestations rendues par l'administration et à la prise en charge des préoccupations des usagers. Ils traduisent également l'implémentation progressive de «l'approche client » et d'une culture de résultat au sein de l'administration du Trésor, fondées sur les principes de l'amélioration continue des performances enregistrées à tous les niveaux.

L'amélioration continue est définie par la norme ISO 9001 V 2015 comme un « processus structuré permettant aux organisations de remettre en question leurs façons de faire, par l'utilisation de techniques appropriées visant l'amélioration de la qualité des produits ou des services, la satisfaction du client et la performance globale » de ladite organisation. Elle implique une bonne prise de conscience des enjeux de l'organisation, de réelles capacités de résilience pour faire face aux chocs ainsi qu'un engagement constant des différents acteurs et une utilisation habile des outils de production des objectifs opérationnels et stratégiques définis à l'avance. Les règles de l'amélioration continue complètent et donnent de la valeur aux autres principes de la norme ISO 9001 V 2015, à savoir l'orientation client, le leadership des différents responsables, l'implication du personnel, l'approche processus, la prise de décisions fondées sur des preuves et le management des relations avec les parties prenantes. Dans un contexte de réforme des finances publiques, marqué par l'adoption des paradigmes de la gestion axée sur les résultats et la multiplication et la diversification des risques de tous ordres, l'utilisation harmonieuse de ces principes permet d'assurer la réalisation de performances durables et la prise en charge correcte des préoccupations des usagers des services de la DGCPT.

Les valeurs, règles et les modalités d'application de ces principes ainsi que le dispositif organisationnel mise en place, qui sous-tendent la réussite de la politique qualité de la DGCPT, sont présentés dans le dossier de ce présent numéro de la revue ECHOS DU TRÉSOR. Ce dossier présente également la cartographie des services certifiés à la norme ISO 9001 V 2015 et revient sur le sens et la portée de la certification au regard des missions spécifiques des structures concernées et du rôle de la DGCPT dans la mise en œuvre des politiques publiques de façon générale. Nous vous proposons également un résumé des données financières du Secteur parapublic et du Secteur public local.

Je vous souhaite une très bonne lecture !



Nikon D7500, 24mm, f/5.6, 1/80s



LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Magazine
ECHOS DU TRÉSOR
N° 0010 en ligne



Disponible téléchargement gratuit

Code d'éthique et de déontologie des agents du Trésor : un rappel des principes et règles pour la satisfaction du client

Services et infos pratiques

NOTRE DÉMARCHE QUALITÉ

Services Bancaires

Le Réseau Du Trésor Public

E-Services

SICA-STAR UEMOA

Plan Stratégique PDSAT

Collectivités Territoriales

Bons Et Obligations Du Trésor

Actus Trésor

Publications



Des séries de rencontres de renforcement de capacité pour mieux outiller les agents du Trésor

Le nouveau cadre harmonisé de gestion des finances publiques a profondément modifié le cadre comptable et le système d'information de l'Etat. Il nécessite alors la mise en place d'un ensemble de mesures allant de la révision du cadre juridique et réglementaire au développement des outils techniques et opérationnels qui méritent d'être appréhendés par tous les acteurs.

C'est dans ce sens que la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), avec le soutien financier de l'USAID, dans le cadre du Projet Appui à la Réforme des Finances publiques, a organisé des séries de rencontres pour renforcer les capacités des agents de ses différents services afin d'assurer l'exécution correcte des rôles.

En effet, ces différents ateliers se sont penchés sur la validation du projet d'arrêté portant nomenclature des pièces justificatives des opérations de recettes, de dépenses et de trésorerie de l'Etat, les échanges et le partage avec la Cour des Comptes sur les impacts des changements intervenus au titre des jalons 2020-2021 et la formation des agents sur le budget programme.

M. Serigne Amadou SEYE, le chef-adjoint au Projet Appui à la Gestion des Finances publiques, a réitéré la totale disponibilité de l'USAID afin de soutenir les actions jugées salutaires que la DGCPT mène au quotidien pour



De gauche à droite: MM. Serigne Amadou Sèye Adjoint au Chef du PAGFP-USAID, Cheikh Tidiane Diop, DGCPT et Amadou Birahim GUEYE, DSP

une modernisation de la gestion des finances publiques. Il a salué l'approche participative de la DGCPT qui a convié aux divers ateliers les différents acteurs de l'exécution et du contrôle budgétaire, c'est-à-dire les ordonnateurs, les comptables, les contrôleurs budgétaires et les agents de la Cour des Comptes.

La nomenclature des pièces justificatives des opérations de recettes, de dépenses et trésorerie en validation.

Cet atelier, tenu du 18 au 20 juillet 2022 a vu la participation des services du Ministère des Finances et du Budget, de la Cour des Comptes et d'autres ministères à savoir: Forces armées, Intérieur et Pêches et l'Economie maritime.

Dans son intervention, M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a d'emblée souligné l'importance d'adapter l'arrêté de 2003 portant nomenclature des pièces justificatives pour intégrer les évolutions

induites par la mise en œuvre du nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA de 2009.

Il a précisé, en outre, que l'actualisation de la nomenclature qui s'inscrit dans une logique globale de modernisation du circuit de la dépense doit permettre d'harmoniser les contrôles grâce à une définition précise des pièces requises.

Sur la responsabilité des comptables publics, M. le Directeur général partage l'avis du représentant de la Cour des Comptes qui est pour l'actualisation et la révision du décret du 17 mai 1962. Il reconnaît que c'est un texte qui n'est plus adapté au régime de performance notamment dans l'exécution des politiques publiques.

A cet effet, M. Cheikh Tidiane Diop invite ses services à prendre les dispositions nécessaires pour que le projet de texte soit partagé au sein d'un cadre de concertation avec la Cour des Comptes.

Il les a engagés à se retrouver autour d'un cadre de concertation, de dialogue et d'échanges avec la Cour des Comptes pour trouver une solution définitive à la question du régime de la responsabilité du comptable.

Auparavant, M. Serigne Amadou SEYE, au nom du Projet d'Appui à la Gestion des Finances publiques précise que cette rencontre ne

saurait avoir lieu à un moment plus propice car elle intervient dans un contexte marqué par la mise en œuvre des réformes induites par le nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.

Mieux, elle s'inscrit en

complément et vient en écho aux dispositions contenues dans l'article 146 du décret n°2020-978 du 23 avril 2020 portant Règlement général sur la Comptabilité publique.

Monsieur Oumar KA, représentant la Cour des Comptes (CC) a, lui, magnifié la démarche inclusive qui permet à la Cour et aux acteurs de l'exécution budgétaire d'avoir une commune compréhension du texte.

Renforcement des capacités des agents de l'Administration du Trésor sur le Budget-Programme

Cet atelier, qui a eu lieu le jeudi 21 et le vendredi 22 juillet 2022, tournait autour de quatre présentations. Il s'agit de la genèse du budget programme, des principales innovations induites par la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF), de la méthodolo-

A propos de de la première présentation, l'on a procédé d'abord au rappel des paradigmes qui sont à l'origine du budget programme. M. Tine, par la même occasion, est revenu, entre autres, sur le sens de la notion de budget, l'intégration de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) dans la gestion des deniers publics découlant ainsi à la mise en place du budget programme.

Quant aux principales innovations de la LOLF, il est question d'aborder le principe de sincérité, la notion de programme, la notion de dotation, le cadre de performance et l'avènement d'un nouvel acteur dans



MM Serigne Amadou Sèye et Hahmadou Bamba Tine Chef de la Division de la Modernisation et de la Stratégie (DGCPT)

gic d'élaboration du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) et des Projets annuels de Performance (PAP) et des éléments sur l'exécution du budget programme. Lesquelles présentations ont été animées par MM Cheikh Tidiane Diaw, Conseiller technique du Directeur général du Budget, et Hahmadou Bamba Tine, Chef de la Division de la Modernisation et de la Stratégie (DMS) de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor.

la gestion budgétaire à savoir le responsable de programme.

Concernant la méthodologie d'élaboration de DPPD et des PAP, les formateurs ont mis l'accent sur le calendrier de préparation des documents budgétaires en particulier les DPPD et les PAP dont la production démarre officiellement au début du mois de juillet de chaque année, après réception des lettres de notification des enveloppes budgétaires indicatives.

Toutefois, il est recommandé à chaque service de procéder dès le 1er trimestre, à l'évaluation de ses besoins en les classant par ordre de priorité. Cette évaluation devra être mise à jour en juillet en tenant compte des plafonds des enveloppes budgétaires indicatives. Cependant, le référentiel budgétaire doit également être stabilisé et validé avec l'implication des responsables de programme et surtout des Cellules de l'Évaluation et de la Performance (CEP) et des contrôleurs internes avant de démarrer les travaux de répartition des crédits.

Sur l'exécution du budget programme, M. Diaw est revenu sur certains aspects notamment la contractualisation, les engagements juridiques, les engagements comptables, la liquidation après service fait et l'ordonnancement.

Echange avec la Cour des Comptes sur la problématique de la reddition des comptes dans les organismes publics autonomes pour dissiper les incompréhensions

Du 13 au 14 juillet 2022, s'est déroulée à Dakar une rencontre d'échanges avec la Cour des Comptes sur la problématique de la reddition des comptes dans les organismes publics autonomes.

Dans son propos introductif, le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a souligné l'importance du dialogue permanent qui doit être institué avec la Cour des Comptes chargée

du contrôle, pour avoir une claire compréhension des règles du jeu en vue d'améliorer la reddition des comptes. M. Cheikh Tidiane Diop a également fait le plaidoyer pour un contrôle dimensionné et un contrôle préventif à la lumière de la jurisprudence récente française sur les notions de « débet sans préjudice » et « d'enrichissement sans cause ».

Le Secrétaire général de la Cour des Comptes, quant à lui, a relevé la nécessaire collaboration entre la Cour des comptes et le Trésor public pour améliorer la doctrine et la jurisprudence de la Cour.

M. Niane a estimé que la Cour des Comptes et la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) devront prendre ensemble en charge toutes les difficultés, harmoniser les compréhensions à l'effet de résoudre toutes les problématiques.

Le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor est revenu pour rappeler que dans le cadre de sa mission de supervision des organismes publics, la DGCPT, via la Direction du Secteur parapublic, avait initié un questionnaire dont l'exploitation a permis de relever beaucoup de difficultés dans la reddition des comptes. Il a dès lors estimé que cet atelier permettra de dissiper les incompréhensions.

Atelier d'échanges et de partage avec la cour des comptes sur les impacts des changements intervenus au titre des jalons 2020-2021

Pendant trois jours, du lundi 26 au mercredi 28 septembre 2022, la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor a tenu un atelier d'échanges et de partage avec la cour des comptes sur les impacts des



Des participants à l'atelier de Renforcement des capacités des agents de l'Administration du Trésor sur le Budget-Programme



Cérémonie officielle d'ouverture de l'atelier d'échanges et de partage avec la cour des comptes sur les impacts des changements intervenus au titre des jalons 2020-2021

changements intervenus au titre des jalons 2020-2021. La cérémonie d'ouverture de cet atelier a été présidée, au nom du Ministre des Finances et du Budget, par le Conseiller technique M. Mor Diouf, par ailleurs Secrétaire exécutif du Projet de Coordination des Réformes budgétaires et financières (PCRBF).

Cet atelier a permis, entre autres, aux membres de la Cour des Comptes, de s'imprégner de l'évolution et l'adaptation du cadre légal et réglementaire et de la documentation et l'implémentation de la comptabilité en droits constatés de type patrimonial dans un contexte de changement de référentiel comptable et budgétaire.

Dans son allocution d'ouverture, le Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget a d'abord souligné qu'un tel atelier est une suite logique de ce qui a été entamé depuis.

M. Mor Diouf reste convaincu que la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) et la Cour des Comptes ont les mêmes objectifs : la gestion des finances publiques et la veille sur leur bonne gestion. Selon M. le Conseiller technique, ces deux entités de l'Etat n'ont pas de rôles antinomiques, au contraire elles parlent le même langage, ont la même vision. Avis partagé par M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor qui a d'ailleurs exprimé sa forte attente de voir qu'au sortir de cet atelier les différents acteurs auront une compréhension commune des enjeux et cela dans une ambiance dynamique, de collaboration permettant d'interagir à tout moment pour faire évoluer le cadre organisationnel, le cadre juridique et de reddition.

M. Babacar Bakhom, Président de la Chambre des affaires budgétaires et financières de la Cour des Comptes, de son côté, déclare que la formation concomitante du personnel des deux entités sur des thématiques spécifiques est une exigence pour une meilleure qualité dans la gestion et le contrôle des finances publiques.

Le représentant du Premier Président de la Cour des Comptes est persuadé qu'à l'issue de ces trois jours de travail, le personnel de vérification de la Cour, c'est-à-dire magistrats et assistants de vérification, sera mieux outillés pour une meilleure compréhension des changements majeurs intervenus dans les documents de reddition des années 2021-2022.



M. le Directeur général entouré du Secrétaire général de l'ENA, M. Mbaye DIOP et du Coordonnateur de la DGCPT M. Cheikh Ndiaye

La Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) à travers la Direction de l'Administration et du Personnel, a organisé, le jeudi 11 août 2022 à l'hôtel Fleur de Lys de Dakar, pour deux jours, un atelier sectoriel avec la Direction générale de l'Ecole nationale d'Administration (ENA). La cérémonie d'ouverture s'est déroulée sous la présidence de M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor Cheikh Tidiane Diop qui avait à ses côtés M. le Secrétaire général de l'ENA Mbaye Diop.

L'objectif principal de cette rencontre est d'engager une réflexion profonde sur les programmes de la formation initiale à l'Ecole nationale d'Administration. Il va aboutir à des contenus de formation prenant ainsi en compte les différentes évolutions et mutations intervenues au sein du Trésor public. Pour ces deux entités de l'Etat, c'est une occasion de réflexion intense, de partage et de productions d'idées pour la conception de programmes de formation pouvant mener à

des profils de sortie adaptés aux nouveaux métiers du Trésor.

En somme, il s'agit d'engager profondément la réflexion autour de la réactualisation des modules de formation aux cycles A et B de ENA, de partager des expériences en matière de formation afin de doter l'Administration du Trésor d'un personnel d'encadrement de qualité.

Il reviendra aux participants à cet atelier de deux jours de fixer un certain nombre de critères rigoureux sur la base desquels les autorités de la DGCPT s'appuieront pour définir les programmes de formation. Elles vont identifier et désigner en même temps, au sein de l'Administration du Trésor, les cadres les plus à même d'assurer aux élèves stagiaires une formation initiale théorique et pratique de qualité. Ceci leur permet d'être opérationnels dès la fin de la formation et d'évoluer dans les différents métiers du Trésor.

Il est à préciser que l'ENA avait saisi toutes les administrations correspondant aux différentes

sections de l'école, pour l'organisation d'un atelier sectoriel de réflexion, afin de recueillir leurs propositions sur les améliorations qu'elles souhaitent faire introduire dans les programmes.

Dans son allocution, le Secrétaire général de l'ENA, Monsieur Mbaye DIOP au nom du Directeur général, a expliqué la démarche de son école. Elle consiste à faire organiser une session sectorielle au niveau de chaque entité ouverte à l'ENA pour une prise en charge effective, par chaque administration, de la relecture des modules de spécialité, des volumes horaires, de la répartition des enseignements entre parties théoriques et pratiques, des stages. Lesquels s'appuient sur une rationalisation et une conformité des volumes horaires permettant un respect strict du calendrier scolaire.

Pour une amélioration des conditions de formation, M. le Secrétaire général a souhaité la définition de critères pertinents et judicieux pour le choix des formateurs de même que le suivi et l'évaluation du déroulement de leurs enseignements avec le concours des coordonnateurs de section. Il a en outre suggéré le dépôt des syllabus de cours et la signature des cahiers de charges de la formation à temps. C'est pourquoi M. Mbaye Diop soutient que l'objectif visé par cet atelier est en parfaite conformité avec celui de son service notamment avec une mise à jour régulière et une adaptation de

Révision des programmes de formation initiale des élèves inspecteurs et contrôleurs du Trésor de l'Ecole nationale d'Administration

ses programmes de formation aux exigences nouvelles et aux enjeux de modernisation et de transformation du service public.

Et M. Diop d'ajouter : *une diversité de cours dits communs sera proposé aux futurs cadres des matières de base telles que le Droit, l'Anglais, le Management et les Marchés publics.*

Après avoir souhaité la bienvenue aux participants et à la délégation de l'ENA, Monsieur le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor se dit convaincu que les ressources humaines constituent le principal facteur de production de nos missions avant de souhaiter pour qu'elles soient de qualité. Il a, par la suite, fait un tour d'horizon sur la situation de la formation en général et celle initiale en particulier.

En effet, pour Monsieur Cheikh Tidiane Diop, la pertinence de l'atelier sectoriel se situe dans le constat d'une baisse tendancielle du niveau des élèves contrôleurs et inspecteurs sortant de l'Ecole nationale d'Administration. A son avis, ceci est la résultante d'un certain nombre de facteurs relatifs, entre autres, à :

- l'absence de critères rigoureux de sélection des formateurs ;
- la non-exécution intégrale des quanta horaires fixés aux formateurs;
- l'absence de suivi évaluation en temps réel des programmes de cours;
- la non pleine prise en charge,

dans le programme, de certaines matières nouvelles correspondant aux nouvelles missions du Trésor ;

- l'absence d'équilibrage entre les enseignements théoriques et les stages pratiques ;
- le non-renforcement de l'aspect informatique, tant dans le contenu que dans le volume, d'où la non-maîtrise par les nouveaux sortants de l'ENA des applications métier telles que GFILOC, ASTER, SICA-STAR.

Dans la quête d'optimisation des performances de l'action publique, le nouveau cadre harmonisé de gestion des finances publiques de l'UEMOA a fait évoluer la gestion d'une logique de moyens à une logique de résultats. A ce propos, Monsieur Cheikh Tidiane DIOP a exhorté les participants à créer des contenus de formation détaillés tout en insistant sur la nécessité de prendre en compte les nouveaux métiers du Trésor. Il souligne que le nouveau cadre harmonisé de gestion des finances publiques de l'UEMOA est une innovation

qui nous exige la performance, l'efficacité dans la délivrance du service public. Elles nous imposent à la limite de nous adapter relativement à l'organisation de notre administration, à nos procédures, à notre manière de servir. Et cela requiert aujourd'hui un reprofilage du cadre de l'administration qui doit être plus orienté vers les résultats. Un personnel de qualité, bien formé est la seule solution.

En ce qui concerne le pilotage des enseignements, M. le Directeur général pense qu'il n'est pas concevable de proposer un enseignement sans produire un syllabus, conforme au plan de formation et d'enseignements que la DGCPT et l'ENA avaient arrêté ensemble dans le cadre de leurs travaux.



M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor



M. Cheikh Ndiaye, Coordonnateur de la DGCPT et Mme Sokhna Mbaye Diop, Directrice de l'Administration et du Personnel

Une formation de deux jours en «Extinction incendie» est organisée par la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) pour les agents de ses services déconcentrés en collaboration avec la Brigade nationale des Sapeurs-pompiers.

M. Cheikh Ndiaye, Coordonnateur de la DGCPT, ayant à ses côtés Mme Sokhna Mbaye Diop, Directrice de l'Administration et du Personnel a déclaré ouverte la présente session de formation, le jeudi 29 septembre 2022, au Centre de Perfectionnement et de Formation professionnelle du Trésor (CPFPT).

Ils sont soixante-huit (68) agents des services déconcentrés de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) qui sont répartis en deux groupes venant des régions de Diourbel, Fatick, Kaolack, Kaffrine, Kolda, Louga et Sédhiou

à bénéficier de cette formation relativement à la lutte contre les incendies dans les lieux de travail. Les thèmes retenus pour cette session gravitent autour de la combustion, des classes de feux et produits extincteurs, des extincteurs et de la manœuvre pratique d'extinction.

Avant de déclarer ouverte la présente session de formation, M. Cheikh Ndiaye, Coordonnateur de la DGCPT, au nom du Directeur général, a soutenu que l'Administration du Trésor *s'est beaucoup investie dans la sécurisation de ses édifices en se dotant de la logistique adéquate pour faire face aux risques d'incendie et d'incidents en observant les normes d'hygiène et de sécurité en vigueur. Pour preuve, tous les postes comptables du réseau Trésor sont équipés d'extincteurs.*

Selon M. le Coordonnateur, la DGCPT, qui est consciente que les travailleurs ont un rôle primordial

à jouer pour garantir la sécurité sur leur lieu de travail, leur a fourni les moyens par une information adéquate et une formation appropriée dans le domaine de la sécurité au travail.

L'occasion a été saisie par Cheikh Ndiaye pour rendre hommage au Général de Brigade Mor Seck, Commandant de la Brigade nationale des Sapeurs-Pompiers, pour le traitement diligent de la requête du Directeur général. D'ailleurs, la présente formation est assurée par ses agents notamment le Capitaine Alioune Senghor, l'Adjudant-Chef Karim Ndiaye de la Cellule nucléaire, radiologique, biologique, chimique de la Cité Police et de l'Adjudant Ibrahima Cissé de la Compagnie spéciale d'Incendie et de Secours du Port autonome de Dakar.

Faut-il le rappeler, la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor, fidèle à sa vision déclinée dans le Plan de Développement stratégique de l'Administration du Trésor (PDSAT) 2019-2023, a entrepris de vastes chantiers de construction et de réhabilitation de ses services. Cette vision consiste, entre autres, à assurer à ses agents les meilleures conditions d'hygiène et de sécurité au travail en vue d'offrir à ses clients, usagers du service public, les meilleures prestations.

C'est dans cet esprit que la Direction générale compte apporter une réponse à la vétusté de certains bâtiments abritant des

Les agents du Trésor public formés à la prévention et à la lutte contre les incendies dans les lieux de travail

postes comptables situés dans les régions, et garantir la paix de l'esprit à tous les agents et usagers de ces espaces.

En guise de rappel, l'Organisation internationale du Travail (OIT), attachée à la préservation de l'intégrité des travailleurs, estime que le fardeau économique des mauvaises pratiques de sécurité et santé au travail représente, tous les ans, 4 pour cent (4%) du produit intérieur brut (PIB). Ces dégâts matériels et lourdes pertes en vies humaines constituent un handicap et une menace quotidienne considérable pour les travailleurs. L'OIT invite instamment les gouverne-

ments à garantir à ce que les entreprises tant multinationales que nationales fournissent des normes de sécurité et de santé appropriées à leurs travailleurs.

Elle appelle également les administrations et entreprises à jouer un rôle prépondérant dans l'examen des causes des risques en matière de sécurité

et d'hygiène du travail et dans l'application, partout, des améliorations qui en découlent. Un appel entendu par la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor.



M. Maxime D. Sène Chef du Centre de Perfectionnement et de Formation professionnelle du Trésor et le Capitaine Alioune Senghor de la Cellule nucléaire, radiologique, biologique, chimique de la Cité Police



Une démonstration d'extinction d'incendie

M. Mamadou DIOP, Receveur Payeur municipal de Dakar, est reconduit pour un mandat de deux ans à la tête de l'Amicale des Inspecteurs du Trésor du Sénégal. Ses pairs lui ont renouvelé leurs confiances lors de l'assemblée générale tenue le 27 août 2022 à Saly. Deux mois auparavant, le 11 juin pour être précis, les agents comptables ont tenu la leur sur la petite côte. Ces deux assemblées générales se sont déroulées sous la présidence de M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor Cheikh Tidiane Diop.

Il est important de préciser d'abord que M. Mamadou Diop est le seul candidat à sa propre succession. Quant à son collègue Mme Keïta Halima Traoré de l'Amicale des Agents comptables, elle a été élue pour conduire le Bureau après avoir assuré l'intérim.

Au cours de ces assemblées générales, M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a tenu à rappeler que ces amicales demeurent des acteurs majeurs des différents succès enregistrés par la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) et sont à l'avant-garde de tous les combats de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor.

Pour M. Cheikh Tidiane Diop, les membres des bureaux de ces deux amicales et tous les amicalistes ont fait preuve de responsabilité et d'engagement sans faille pour apporter leurs contributions à la

prise en charge des préoccupations majeures de l'administration du Trésor.

Enfin, M. Cheikh Tidiane Diop a exprimé toute sa disponibilité à accueillir les nouveaux bureaux qui sortiront des travaux de ces deux structures sociales du Trésor tout en rassurant de son soutien et de celui de tous ses collaborateurs pour la réussite de leurs missions.

Au cours des discussions, les agents comptables ont fait part à M. le Directeur général de la



M. Mamadou DIOP,
Président de l'AITs

Comptabilité publique et du Trésor des difficultés rencontrées dans l'exercice de leurs missions.

« Soyez du côté de la solution et non du côté des problèmes »

En réponse aux interpellations des membres de l'AMACS, M. le Directeur général dit avoir pris note des problèmes soulevés. Il soutient que ceux qui relèvent de ses compétences seront traités dans les prochains jours. Relativement aux difficultés relevant de l'autorité ministérielle, elles seront portées à son attention. Et M. Cheikh Tidiane

DIOP d'assurer : *je n'ai aucun doute qu'une écoute favorable leur sera donnée.*

M. Cheikh Tidiane Diop a saisi l'opportunité que lui a offert cette assemblée générale pour rappeler aux agents comptables certaines règles qui doivent guider l'exercice de leurs fonctions. Il les invite à être des exemples à tout point de vue, des dignes représentants de l'Administration du Trésor. Et cela passe, selon lui, par l'application correcte de la réglementation financière, budgétaire et comptable dans la gestion des deniers publics.

Après de vos ordonnateurs respectifs assumez, dans le respect de la réglementation une mission d'assistance et de conseil, soyez du côté de la solution et non du côté des problèmes recommande le Directeur général qui a salué, au demeurant, le rôle d'alerte et d'anticipation joué par l'AMACS.

Toujours face aux agents comptables, M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor s'est appesanti sur la production des comptes qui connaît des retards. A ce propos, il souligne que c'est important d'y insister notamment du fait qu'on a constaté quelques retards dans la production des comptes. Il invite les agents comptables en rapport avec la Direction du Secteur parapublic et la Cour des Comptes à définir une feuille de route qui permettrait de résorber ce retard.

Nombreux défis à relever

Pour sa part, M. Mamadou Diop, ne perd pas de vue que de nombreux défis se dressent devant les inspecteurs du Trésor. Le plus en vue, à son avis, reste la modernisation à travers des plateformes électroniques permettant à l'utilisateur de joindre ses services sans contrainte majeure. De son avis, il n'est pas sans savoir que les contraintes de temps et d'espace, le numérique peut les régler. Il est important, à ses yeux, que les usagers puissent accéder aux services du Trésor sans avoir à se déplacer. Et pour terminer, il conclut en ces termes : en réussissant ce pari, nous apportons à l'utilisateur de nos services un gain de temps et des économies d'argent.

Il faut préciser que le Bureau sortant de l'AITIS étant élu pour un mandat de deux ans mais compte tenu de contraintes liées notamment à la survenue de la pandémie de COVID 19, a été obligé de suspendre pour deux ans ses activités en accord avec les membres de l'Amicale.

Entre 2017 et 2021, l'AITIS a organisé des activités de nature diverses concourant à raffermir les liens entre ses membres.

En tirant le bilan de l'AMACS,, Mme Keita rappelle que le mandat qui s'achève a été marqué par une approche de proximité. Cependant, elle a soulevé des questions importantes qui restent à être traitées. Elle cite l'exemple de la mobilité des agents comptables en service dans des agences régionales développement et les autres agents comptables, en situation de contrat dans les structures où ils sont en service. Il en est de même de la prise en charge des indemnités des AC (agents comptables) qu'ils soient du cadre du Trésor ou non.

Cette assemblée générale de

l'AMACS coïncide avec la clôture de la série de sessions de formation que le bureau de l'Amicale a bien voulu organiser à l'attention de ses membres. C'est le sens des sessions de formation sur les « nouvelles dispositions du SYSCOHADA », où Mme Keita a reconnu qu'elles ont constitué une occasion pour s'intéresser davantage à l'évolution des règles et normes qui encadrent spécifiquement la passation de nos écritures comptables et l'établissement des états de synthèse, lesquelles figurent parmi nos missions attributives les plus importantes.



M. le Directeur général prononçant son discours lors de l'AG AMACS. A gauche M. Amadou Birahim Guèye DSP, à droite, M. Ababacar Cissé, Président sortant



Photo de famille. M le Directeur général avec les agents comptables

LA COMPOSITION DU NOUVEAU BUREAU DE L'AIT

Président : Mamadou Diop (RPM Dakar)
1e Vice-Présidente : Coumba Diallo (AC ARTP)
2e Vice-Présidente : Marième Guèye (AC DER)
Secrétaire général : Elhadji Madiop Ndour (RPM Saint-Louis)
Secrétaire général adjoint : Abdou Aziz Diouf (DCI)
Trésorière : Mariétou Diop (AC COSEC)
Trésorier adjoint : Ousmane Sarr (AC DGPU)
Président commission Etudes et Formation : Modou Bèye (DFC SAFRU)
Vice-président Etudes et Formation : Papa Malick Diouf (FP TPR Thiès)
Président Commission sociale et Organisation : Amy Rosalie Gomis (AC BOS- PSE)
Vice-Président Commission sociale et Organisation : Basile Diomaye Faye (AC ANAT)
Présidente Commission Relations extérieures : Nafissatou Diop (DSP)
Vice-Président Commission Relations extérieures : Mouhamed Kissima Wagué
(Perc. Dkr-Bourguiba)

LA COMPOSITION DU NOUVEAU BUREAU DE L'AMACS

Présidente : Mme Keïta Halima Traoré (ESP)
1e Vice-Présidente : Mme Bathily Mariétou Diop (COSEC)
2e Vice-Président : Ibrahima Guindo (ARD KOLDA)
Secrétaire général : Cheikh Sarr (CENA)
Secrétaire générale adjointe : Mme Niang Khady Kane (Hôp. ALBERT ROYER)
Trésorier général : Mouhamadou MOUSTAPHA Dahaba (ASEPEX)
Trésorier général adjoint : Mme Soumaré Bintou Soumaré (ANIDA)
Président commission Etudes et Formation : Leyti Mbengue (EPT- THIES)
Présidente Commission Relations extérieures : Yatma Fall (ASPT)
Président Commission Organisation : Mme Dione Anta Faye (ISBEA)

Départ à la retraite : les hommages du Trésor à Amadou Guèye et Alphousseyni Diémé

Le départ à la retraite est une étape très importante dans la carrière d'un agent. Il marque l'arrêt définitif de son activité professionnelle. C'est pourquoi un tel événement mérite d'être fêté quand on sait que les concernés ont beaucoup apporté aux services pour lesquels ils ont servi. C'est le cas de MM. Alphousseyni Diémé et Amadou Guèye, agents de la Direction de l'Administration et du Personnel admis à faire valoir leurs droits à une pension de retraite.

C'est pour immortaliser l'évènement que le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor et les agents de la Direction de l'Administration et du Personnel se sont retrouvés à la Salle de Conférence Ousmane DIOP, en présence des collègues, des membres de la famille et de proches amis afin de rendre

hommage à Alphousseyni Diémé et Amadou Guèye pour tous les services rendus à l'Administration du Trésor.

A cette occasion, la Direction générale en a profité pour célébrer le départ pour raison de mobilité administrative d'autres agents de la Direction de l'Administration et du Personnel (DAP). C'est ainsi que M. Ibrahima Diop Chef du Centre de Perfectionnement et de Formation professionnelle du Trésor (CPFPT) est devenu Receveur municipal de Louga tandis que M. Ibrahima Dieng, Chef de Division des Ressources humaines est nommé à la tête de la Direction de l'Administration et du Personnel du Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération.

M. Malick Daouda Diallo, quant à lui, il a quitté la DAP pour la

Perception de Dakar-Port après un passage d'un peu plus d'une année à la Perception de Dakar-Plateau. MM. Aboubakry Ly, Mountaga Seck et le chauffeur Malick Fall sont, eux, devenus des agents de la Paierie de Rufisque..

Alors à tous ces agents retraités et affectés, M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a voulu témoigner de toute son amitié, de toute son estime et de toute sa considération pour les services de qualité qu'ils ont rendus à l'administration du Trésor, au Ministère des Finances et du Budget et à la République du Sénégal.

A ceux qui partent pour mobilité administrative, M. le Directeur général estime que *c'est le cours normal des choses car aujourd'hui on est là, demain on est dans une autre position*. Ce qui est important c'est de marquer la position qu'on occupe. Et M. Cheikh Tidiane DIOP d'ajouter: *Quand on vous met dans une position, ce n'est pas juste pour chauffer le fauteuil mais c'est de faire en sorte d'accomplir de manière optimale, de façon efficace les missions confiées à vous. Je n'ai aucun doute qu'il en était ainsi*. Il a profité de cette cérémonie pour les féliciter, les encourager et leur souhaiter plein succès dans leurs nouvelles fonctions tout en continuant à leur renouveler toute sa confiance.

A ceux qui quittent l'Administration du Trésor pour jouir d'un droit de repos bien mérité, M.



Le Directeur général et Mme le DAP écoutant attentivement le discours de Alphousseyni Diémé

Départ à la retraite : les hommages du Trésor à Amadou Guèye et Alphousseyni Diémé

le Directeur général pense que le grand honneur leur revient. Il déclare que MM. Gueye et Diémé sont *en retrait et non à la retraite* car il peut à chaque fois que de besoin, solliciter leurs avis. A leur tour, ils peuvent compter sur le Directeur général en tout ce dont ils ont besoin. M. Cheikh Tidiane Diop tient à le préciser de manière la plus sincère devant les collègues, les proches des retraités et leurs amis pour les accompagner.

Aux MM. Amadou Gueye et à Alphousseyni Diémé, le Directeur général en son nom, au nom du Ministre des Finances et du Budget et à l'ensemble du personnel, leur dit *merci, merci, merci pour les bons et loyaux états de services* tout en leur souhaitant que Le Tout-Puissant leur permette de jouir d'une retraite apaisée, d'une

retraite de santé, de bonheur et d'accomplissement de toutes leurs aspirations légitimes en termes de mode de vie.

Au cours de son intervention, Mme la Directrice de l'Administration et du Personnel a d'abord remercié M. le Directeur général pour l'intérêt qu'il accorde à son service avant de souhaiter à M. Amadou Gueye et à M. Alphousseyni Diémé une retraite paisible et se dit reconnaissante aux contributions apportées pour un service de qualité. Mme Sokhna Mbaye Diop n'a pas oublié, non plus ceux qui ont fait l'objet de mobilité. Elle leur souhaite une bonne carrière à leur nouveau service.

M. Alphousseyni Diémé, très ému, au nom des agents, a manifesté toute sa reconnaissance envers

les autorités de l'Administration du Trésor pour tout le soutien reçu sans lequel ils ne sauraient accomplir la mission qui leur était confiée. Il déclare également être fier d'avoir fait partie de la famille de la DGCPT et surtout d'avoir relevé certains défis grâce à la bienveillance de Mme la Directrice de l'Administration et du Personnel et à la collaboration de tous les collègues.

Des cadeaux remis symboliquement par le Directeur général, le Coordonnateur et Mme la Directrice de l'Administration et du Personnel et une photo de famille ont mis fin à cette cérémonie conviviale.



Photo de famille immortalisant la cérémonie

Fête de clôture de la colonie de vacances de l'Administration du Trésor : présentation des différentes facettes culturelles du pays par les colons

La cérémonie des festivités marquant la clôture de la colonie de vacances des enfants du personnel de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor s'est tenue le mercredi 31 août 2022, à l'hôtel Cisco Centre de Cap Skirring situé dans le département de Oussouye, région de Ziguinchor. Les colons, après trois semaines de vacances, sont rentrés chez eux le sourire aux lèvres.

La fête organisée en leur honneur s'est déroulée sous la présidence de Mme la Directrice de l'Administration et du Personnel Sokhna Mbaye DIOP représentant le Directeur général M. Cheikh Tidiane Diop, en présence des autorités administratives et coutumières et des parents des colons.

Il y a quatre manières de perdre son temps : ne rien faire ; ne pas faire ce qu'on doit faire ; mal faire ce qu'on doit faire ; ne pas faire ce qu'on doit faire au moment où on devait le faire.

Vous êtes l'avenir de notre nation, l'avenir du Sénégal, les leaders de demain. Je vous exhorte à cultiver un ensemble de valeurs : l'humilité, l'entraide, le respect des différences.

C'est par ces sages conseils que Madame la Directrice de l'Administration et du Personnel, au nom de Monsieur le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a déclaré officiellement la clôture de la colonie de vacances des enfants du personnel de l'Administration du Trésor.

Cette cérémonie de clôture a été l'occasion pour les colons de présenter les différentes prestations telles que la danse, le chant, le théâtre, ainsi que des tableaux d'art et des travaux réalisés lors des ateliers auxquelles ils ont été initiés tout au long de leur séjour de trois semaines à l'hôtel Cisco Centre de Cap Skirring.



Mme la DAP prononçant son discours de clôture

Devant les autorités et les parents ayant effectué le déplacement, les 150 colons, après avoir entonné l'hymne national, ont gratifié le public d'un spectacle digne d'artistes de renom avec de belles chorégraphies. Ils ont également impressionné par la qualité de leurs prestations notamment la peinture, le journalisme en herbe, le théâtre en rapport avec le thème de cette année *Collectivités éducatives et nouvelle approche de la citoyenneté numérique*.

La soirée de clôture qui a débuté par le vernissage de l'exposition des ateliers des colons ayant

exprimé leurs talents sur divers supports en conformité toujours avec le thème s'est déroulée dans une atmosphère conviviale et une ambiance bon enfant pour le plaisir des autorités, des parents et autres invités.

Des prestations musicales et artistiques présentées par les colons avec succès ont agrémenté cette fête de clôture. Cela va des séances de yoga, d'arts martiaux, de secourisme, des danses traditionnelles représentant les différentes facettes culturelles de notre pays.

Intervenant à cette occasion au nom de M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor, Mme Sokhna Mbaye Diop, Directrice de l'Administration et du Personnel (DAP), a exprimé tout le plaisir et sa fierté de présider la traditionnelle cérémonie officielle de cette fête de clôture de colonie de vacances, édition 2022, et de partager avec nos chers enfants leurs joies. Elle reconnaît par l'ambiance conviviale ayant marqué cette colonie de vacances que les enfants étaient dans de bonnes conditions.

La Directrice de l'Administration et du Personnel de la DGCPT a, par la suite, adressé ses remerciements à l'équipe d'encadrement pour le travail abattu traduisant ainsi une volonté commune de mener à bien cette colonie sans empêchement. Ces efforts ont permis aux enfants de pouvoir bénéficier d'une série d'activités éducatives, variées et constructives.

Fête de clôture de la colonie de vacances de l'Administration du Trésor : présentation des différentes facettes culturelles du pays par les colons

Elle a, en effet, rendu un vibrant hommage à cette équipe, constituée du directeur de colonie, d'agents en service à la Direction de l'Administration et du Personnel de la DGCPT, des membres de l'Amicale des Femmes du Trésor, de conseillers pédagogiques, de moniteurs, de deux médecins, de restauratrices. Elle ajoute que cette équipe a réussi la prouesse de composer et d'harmoniser sans aucune difficulté les différences.

Ce travail est remarquablement fait, selon elle, sous l'œil vigilant de Monsieur

Ndiassé Gningue, Directeur général de l'Agence internationale de Vacances, de Loisirs et de Tourisme culturel (AIVLT) qui a une expérience et une expertise d'une quarantaine d'années. A en croire Mme la Directrice de l'Administration et du Personnel, M. Gningue a fait preuve de *tolérance, de compréhension, de compassion et d'affection pour ce que nous avons de plus chers et que nous lui avons confié pour 3 semaines ici, dans cette station balnéaire de la verte Casamance.*

Deux années de répit pour cause de covid19, la colonie de vacances désormais hissée en tradition et inscrite depuis dans l'agenda

social de la DGCPT, est un moment de retrouvailles incontournable, un moment d'épanouissement, d'apprentissage, de citoyenneté et de socialisation auxquels les enfants des agents du Trésor sont maintenant habitués.

S'adressant aux colons, Mme le DAP leur dira de bien travailler à l'école, de rester sages, de tenir compte des bons conseils de leur

neté numérique, Mme Diop reste convaincue que *les encadreurs ont semé chez les enfants les qualités et les vertus de l'utilisation du numérique.* Pour cela, elle les invite à appliquer les leçons déjà apprises.

Auparavant, le Sous-Préfet de Cabrousse, M. Alassane Anne, le Directeur de l'hôtel Cisco Centre de Cap Skirring M. Youssouf Cissokho, le représentant du

Maire de la Commune de Diembéring, M. Abdourahmane Diallo, la Présidente de l'Amicale des Femmes du Trésor du Sénégal, Mme Diouf Khadidiatou Kébé et l'Inspecteur régional de la Jeunesse, M. Atmane Guèye se sont succédé au micro pour magnifier l'importance de la colonie de

vacances. Ils sont unanimes pour confirmer la parfaite organisation de cette colonie avec des enfants sans stress, des enfants épanouis.

Quant au Directeur de l'AIVLT, M. Niassé Gningue, il a remercié M. le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor pour la confiance renouvelée.

Mademoiselle Aïssatou Diallo, au nom de ses camarades, promet de bien travailler à l'école et souhaite que la prochaine édition se tienne hors du pays, pourquoi pas en Espagne. Réponse à la prochaine édition.



Des enfants tout joyeux

entourage, de promettre également de continuer à entretenir les relations tissées et les amitiés au cours de cette présente édition.

A son avis, les 3 semaines de retraite dans ce beau et magnifique réceptif hôtelier, ont permis aux enfants de passer un agréable séjour, de forger leurs capacités d'adaptation. Ils ont pu, durant leur séjour, développer leur autonomie et apprendre à vivre en collectivité avec d'autres de sensibilités différentes.

Par rapport au thème de cette édition : *Collectivités éducatives et nouvelle approche de la citoyen-*

Dans le but de répondre favorablement aux attentes des usagers et clients en évitant des risques, la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) a mis à la disposition de son personnel un code d'éthique et de déontologie. A cet effet, un atelier de vulgarisation et de partage s'est tenu, le mercredi 22 juin 2022 à l'hôtel Terrou BI de Dakar sous la présidence de M. Mor DIOUF, Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget.

Venus des différentes directions et postes comptables de Dakar et des

conscience professionnelle. Ce code invite l'agent à être une référence morale et professionnelle, à renforcer la crédibilité de l'administration du Trésor à travers un comportement rassurant les clients. Bref, un bréviaire pour tous.

Dans son mot de bienvenue, le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor, Monsieur Cheikh Tidiane DIOP déclare d'emblée que ledit code doit être compris comme un document de rappel des principes et règles qui doivent guider à tout moment et en tout lieu l'exercice de nos missions. Il ajoute qu'il vise

astreints à la loi 2012-22 du 27 décembre 2022 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques pour prouver et organiser le code d'éthique et de déontologie des agents du Trésor.

Selon Monsieur le Directeur général, ce code jouera un rôle d'accélérateur dans le contexte de l'opérationnalisation de la réforme comptable notamment les programmes d'audit interne après le basculement en comptabilité patrimoniale.

La diffusion du code d'éthique et de déontologie participe à la réali-



Une vue du présidium

régions, les cadres de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) se sont imprégnés du code d'éthique et de déontologie qui rappelle les principes et valeurs régissant l'exercice de leurs missions.

En dehors des dispositions du Statut de la Fonction publique, la DGCPT a jugé utile de s'armer d'un code de bonne conduite destiné à réglementer le comportement et la démarche de ses agents. En effet, ce manuel rappelle aux agents les valeurs ayant pour noms le respect de l'usage du service public, la probité, l'intégrité, l'équité et la

à renforcer l'efficacité socio-économique, la qualité des services et la gestion performante des structures du Trésor public.

Ainsi, il est bon à préciser que l'avènement du code d'éthique et de déontologie des agents du Trésor survient au moment où, dans le monde, les citoyens sont de plus en plus exigeants sur la transparence et l'efficacité dans la conduite des affaires publiques. C'est pourquoi Monsieur Cheikh Tidiane DIOP a rappelé la directive n° 01/2009/CM/UEMOA définissant les principes et obligations auxquelles les Etats membres sont

sation de la vision de la DGCPT a également fait savoir le directeur général.

Il a laissé entendre que la mise en place de règles d'éthique et de déontologie devrait faciliter le respect des valeurs de rigueur, de performance, d'objectivité, de neutralité, de disponibilité et de solidarité qui sous-tendent notre vision de faire de la DGCPT, « une administration moderne et performante au service du développement ».

Avant de clore son discours de bienvenue, M. Cheikh Tidiane

DIOP a convié le personnel de la DGCPT à s'approprier le document et à veiller à l'observance des principes et règles édictés pour faciliter la maîtrise des risques liés à l'exercice de ses missions et asseoir davantage la culture de résultat et de performance. Il a tenu à remercier MM. le Conseiller technique Amadou Oury BA et le Directeur du Contrôle interne Amadou Tidiane GAYE et son équipe pour avoir piloté avec efficacité l'ensemble des travaux.

M. le Directeur général conclut en invitant les agents, quel que soit leur niveau de responsabilité, à faire preuve d'intégrité et de dignité dans l'accomplissement de leurs tâches.

De son côté, le Président-Directeur général du Cabinet Mazars, qui a accompagné la DGCPT dans l'élaboration de ce manuel, soutient que ce code constitue un document que toute organisation doit avoir pour assoir une bonne réputation.

De l'avis de Monsieur Tahibou Mbaye, pour qu'une entreprise fonctionne de manière satisfaisante, elle doit avoir un alignement totalement fondé sur l'organisation, les systèmes d'informations, les procédures et les ressources humaines de qualité.

En outre, il a invité les agents de l'Administration du Trésor à prendre ce code comme une boussole qui va les aider à avancer, à se protéger mais aussi à bien se comporter.

Le responsable du Cabinet Mazars a, par ailleurs, précisé qu'une organisation moderne comme la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor, avec un enjeu stratégique et des risques significatifs, a besoin d'un code d'éthique et de déontologie pour rappeler aux agents les éléments essentiels d'un bon comportement.

Et M. Mbaye d'ajouter : *il faut le prendre de façon positive, avoir un état d'esprit positif, dans la mesure du possible, une culture et l'ADN axés sur un code d'éthique et de déontologie.*

Avant de déclarer ouverts les travaux de cet atelier, le représentant du Ministre des Finances et du Budget souligne que, l'élaboration du Code d'éthique et de déontologie répond plutôt à une dynamique claire de la DGCPT. Il considère le code comme étant un recueil qui permettra aux agents, dans le cadre de leurs activités très sensibles, de bien exécuter la mission de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor. Ce code s'inscrit dans la dynamique de consolidation de la trajectoire prise par la DGCPT dans le souci de s'essayer aux meilleurs standards, ajoute-il.

A entendre M. le Conseiller technique Mor DIOUF, c'est le troisième maillon d'une chaîne qui a déjà connu deux phases : digitalisation des processus et certification des services. De plus en plus, on sent que cette administration d'élite s'inscrit dans une dynamique

de progression et d'évolution qui est hérité des aînés.

Après la cérémonie officielle, on a eu droit à des présentations et des communications suivies d'échanges. Le débat est modéré par M. le Coordonnateur Cheikh Ndiaye. C'est ainsi que la présentation de M. Amadou Tidiane Gaye, Directeur du Contrôle interne est scindée en sept parties. Il a d'abord rappelé le contexte et les objectifs de la mission avant de parler de l'importance et les enjeux du Code d'Ethique et de Déontologie et son processus d'élaboration.

Dans la présentation du Code d'Ethique et de Déontologie, il s'est attardé sur les vocabulaires, les concepts, l'architecture et le contenu du Code. A propos de la présentation des documents annexes, M. Gaye s'est appesanti sur la Procédure de mise à jour du Code d'Ethique et de Déontologie, la politique de conflits d'intérêts, la Charte du Comité éthique, le formulaire d'engagement au respect du Code, la déclaration sur l'honneur de conflits d'intérêts et sur le formulaire de déclaration de cadeaux et autres avantages.

Dans la partie six et sept de la présentation de M. Amadou Tidiane Gaye il est question respectivement de Modalités pratiques pour l'opérationnalisation et le suivi de l'application du Code et des documents annexes et des Facteurs clés de succès pour la mise en œuvre des principes éthiques et déontologiques.

Randonnée pédestre, mobilisation des agents et anciens du Trésor « pour sauver notre planète »

La Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor en collaboration avec ses anciens agents a organisé une randonnée pédestre le samedi 22 Octobre 2022. Le thème retenu pour cette édition : "Sauvons notre planète, car notre mode de vie et notre mode de fonctionner sont incompatibles avec les limites biologiques de notre planète".

Cette randonnée de forte mobilisation a été une occasion pour la DGCPT de faire connaître ses missions et livrer un message aux citoyens pour préserver la nature. Les randonneurs ont emprunté un circuit de 3 kilomètres.

Une randonnée pédestre est un moment de communion et de sensibilisation. Celle organisée par la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), le samedi 22 octobre 2022, n'a pas échappé à cette règle. M. Bassirou Soumaré, Directeur des Ressources humaines (DRH), au nom du ministre des Finances et du Budget, après une minute de silence à l'endroit des collègues disparus, a donné le coup d'envoi du départ de cette randonnée pédestre désormais institutionnalisée dans l'agenda social de la DGCPT.

Le DRH avait à ses côtés l'initiateur et organisateur de cette importante activité, M. Cheikh Tidiane Diop, Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor. Il est entouré de ses chefs de services, des membres du collectif des anciens du Trésor et des dirigeants des organisations sociales du Trésor. A noter que

la randonnée pédestre. Le circuit de 3 kilomètres n'a pas émoussé l'ardeur des randonneurs. A l'arrivée, ce sont des marcheurs un peu las mais satisfaits d'avoir été de la partie.

Face à la presse, le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor, a d'abord exprimé sa reconnaissance au ministre des

Finances et du Budget, M. Mamadou Moustapha Bâ qui a soutenu cette activité, cette fête de famille du Trésor avant de remercier l'ensemble du personnel pour avoir répondu présent à la manifestation.



Moment de l'étirement pour un bon départ

d'anciens travailleurs de l'Administration du Trésor, des invités et autres agents encore en activité, ont pris part à l'événement.

Après les étirements et quelques mouvements permettant aux corps d'être en forme, les randonneurs, plus de 500, ont emprunté le circuit dont le point de départ et d'arrivée reste le siège de la DGCPT, situé à l'avenue Georges Pompidou, près de la place de l'Indépendance. Tout au long du trajet, l'on a vu des agents mobilisés, engagés, déterminés pour la réussite de cette

M. Cheikh Tidiane Diop a confondu dans ses remerciements les anciens du Trésor, l'ensemble des associations du personnel du Trésor qui ont accompagné la Direction générale depuis la préparation jusqu'au déroulement de la manifestation. Il n'a pas oublié les administrations sœurs des Finances

M. Diop a également loué les efforts des services externes à l'Administration des Finances notamment ceux du Gouverneur et du Préfet de Dakar, du Sous-Préfet de Dakar-Plateau, de la Direction

Randonnée pédestre, mobilisation des agents et anciens du Trésor « pour sauver notre planète »

de la Protection civile, de la Gendarmerie et de la Police nationales, du Groupement national des Sapeurs-Pompiers, du Samu, du Centre médico-social. Il a enfin accordé une mention spéciale à la Fédération sénégalaise de Randonnée pédestre, la Ligue et le District de Dakar qui ont accompagné sans se lasser la Direction générale du début à la fin de cet événement.

Selon M. le Directeur général, cette randonnée a été un moment de communion, de solidarité et d'échanges qui a permis de traverser différentes générations de personnel du Trésor.

Les anciens ont marché avec des jeunes collègues, c'est le but recherché souligne M. Cheikh Tidiane Diop avant d'ajouter qu'il est satisfait, qu'il est un Directeur général comblé car les défis de l'organisation et de la participation ont été incontestablement relevés.



Les enfants étaient de la partie...

De l'avis de M. le Directeur général, cette randonnée a permis de faire comprendre au personnel, aux usagers de nos administrations que nous avons une vie sociale et sportive à côté de la vie professionnelle. Il a fait part aux participants de son intention d'organiser périodiquement et régulièrement cette randonnée pédestre et d'en faire un moment de « communication ».

A travers le thème de cette édition « SAUVONS NOTRE PLANÈTE » car notre mode de vie et notre mode de fonctionner sont incompatibles avec les limites biologiques de notre planète», le Directeur

général et son équipe ont voulu mettre l'accent sur notre mode de vie par rapport aux limites environnementales de la planète et communiquer symboliquement en perspective de la COP 27 pour que chaque participant à cette marche développe un réflexe écologique. La dernière étape de cette grande retrouvaille de la famille du Trésor ou le summum de cette activité a été la remise symbolique des cadeaux aux anciens. La Salle de conférence Ousmane Diop de la DGCPT a servi de cadre. Un moment d'émotion, de souvenirs rappelés.

Abdou Bame Guèye, ancien premier président de la Cour des comptes, au nom de ses collègues à la retraite, a remercié le Directeur général pour l'organisation de cette randonnée pédestre qui a été une occasion de retrouvailles après de longues années. Il a invité ses collègues en activité à préserver cet outil qu'est la DGCPT pour le bonheur des usagers.



Les anciens aussi...



Certificat

Certificate

N° 2020/89497.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DSPL - DIRECTION DU SECTEUR PUBLIC LOCAL

pour les activités suivantes :
for the following activities:

Études, appui au Secteur Public Local, Suivi budgétaire et valorisation financière des collectivités territoriales.

Studies, support for the Local Public Sector, Budget monitoring and financial valuation of local authorities.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

22 RUE VINCENS SN-SN DAKAR

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2020-12-08

Jusqu'au
Until

2023-12-07



SignatureFournisseur



Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Soul le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org, fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified. Accreditation COFRAC n° 4-0001, Certification de Systèmes de Management, Portée disponible sur www.cofrac.fr.
COFRAC accreditation n° 4-0001, Management Systems Certification, Scope available on www.cofrac.fr.
AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERTIF 0566.9.07-2020

*Flashez ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat*

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

La Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor a mis en place une démarche qualité sanctionnée par la certification progressive de ses services à la norme ISO 9001 V 2015. Cette approche novatrice pour un service de l'administration publique sénégalaise, implique la mise en conformité des systèmes de management des structures concernées aux dispositions d'un référentiel externe utilisé plus dans le secteur privé que dans les services publics. Dans les lignes qui suivent, nous présentons le contenu et les exigences de la norme ISO 9001 V 2015 (1), le contexte et l'utilité de la certification des services de l'administration (2), une analyse sommaire des résultats des services de la DGCPT aux audits de certification (3) et la portée de cette politique pour les services du Trésor (4).

1- Rappel des principes de la norme ISO 9001 V 2015

1.1- Contexte et enjeux de la certification

1.1.1-Le Contexte de la démarche qualité

L'introduction de la thématique de la qualité dans l'administration est étroitement liée aux idées du New public Management (NPM) qui ont fortement inspiré les vagues de réformes de l'Etat initiées au départ dans les pays occidentaux à partir des années 1980. Les paradigmes du NPM prônent l'introduction de nouveaux principes de gestion qui convergent tous, malgré ses différents courants, vers la recherche de la performance dans les services publics. Ces idées ont trouvé un écho positif grâce notamment au contexte marqué, d'une part, par les exigences de plus en plus fortes exprimées par les citoyens et des acteurs économiques relativement à la qualité des services publics et, d'autre part, le développement des technologies de l'information et de la communication.

La recherche de performance qui doit se traduire selon Christopher Hood, l'un des premiers théoriciens du NPM, par « la quête de normes et d'indicateurs de mesure de la performance impliquant un meilleur contrôle des résultats et un recours systématique aux méthodes de gestion du Secteur privé »¹ est devenu l'un des enjeux majeurs de la réforme des finances publiques. Cette réforme, qui vise « le remplacement d'une culture de moyen par une culture de résultat » a pour finalité « d'accroître le bénéfice que l'action de l'Etat procure à la société et d'optimiser la qualité du service rendu à l'utilisateur tout en s'inscrivant dans une politique budgétaire soutenable »².

1.1.2-Les enjeux de la démarche qualité

La mise en œuvre de la réforme des finances publiques implique l'adoption d'une « approche client » pour mesurer les performances des services de l'administration au regard des attentes des usagers ou clients. Plus globalement, l'application d'une démarche qualité est nécessaire pour assurer le suivi de la « relation client » à travers l'identification des attentes individuelles et collectives et la mesure des résultats enregistrés en termes de qualité de service et de satisfaction des usagers.

¹ David HURON-Jacques SPINDLER, dans Management et Finances publiques : Les marqueurs du New public management, P 25

² Circulaire interministérielle 21 juin 2001 sur le développement du contrôle de gestion en France.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015



Cette orientation client est affirmée à travers une charte qualité qui exprime la volonté de l'autorité à prendre en charge les préoccupations des usagers et à mettre en œuvre les mesures nécessaires pour leur satisfaction à travers des prestations de qualité. La qualité correspond à *l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites*³. Appliquée à l'administration, la qualité publique est analysée par le professeur Yves Emery de l'Institut de hautes études en Administration, sous deux angles « micro » et « macro » liées aux prestations publiques et au politiques publiques.

Dans sa dimension micro, la qualité publique définie comme *l'ensemble des caractéristiques d'une prestation qui lui confèrent l'aptitude à remplir les exigences légales et techniques qui la caractérisent et à satisfaire les besoins exprimés et implicites des bénéficiaires directs*⁴. L'amélioration de la qualité publique permet de réduire les coûts de non qualité, en détectant les erreurs de façon précoce, en supprimant les formalités inutiles, en traquant les pertes de temps. Elle développe ainsi les aptitudes des services opérationnels à remplir correctement leurs missions et à prendre en charge les préoccupations des clients dans le respect des dispositions légales et réglementaires qui lui sont applicables.

Au sens macro, la qualité publique correspond à *l'ensemble des caractéristiques d'une politique qui lui confèrent l'aptitude à remplir les objectifs politiques qui lui sont conférés, à satisfaire les besoins exprimés et implicites des bénéficiaires indirects ainsi que des autres partenaires de l'organisation publique chargée de sa mise en œuvre et plus globalement de la collectivité*. A cet égard, l'amélioration de la qualité publique permet de résoudre les problèmes collectifs portés à l'ordre du jour politique et de faire respecter les principes fondamentaux de l'action publique, relatif à la continuité du service public et à la bonne gouvernance.

Dans le cas particulier de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), le respect et l'amélioration de la qualité publique sont mesurés à l'aune des dispositions et des exigences des normes ISO 9000.

3
4

AFNOR, 1994
Yves Emery de l'Institut de haute études en Administration

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

1.2- Contenu et exigences de la norme ISO 9001

1.2.1- Présentation de la norme ISO 9001

La norme ISO 9001 V 2015 est un référentiel international édité par une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation regroupés au sein de l'International standard d'Organisation communément appelé ISO. Les normes produites par cette organisation sont au préalable validées par ses membres, à travers un vote positif d'au moins 75%, regroupés en comités techniques, sous-comités et groupes de travail. Les travaux de ces équipes, qui portent sur l'ensemble des activités socio-économiques à l'exception des domaines liés à l'électricité et à l'électronique qui relèvent de la Commission électronique internationale, ont abouti à la production de plusieurs normes dont les familles ISO 9000.



Les normes ISO 9000 sont qualifiées de normes organisationnelles ou normes d'entreprise, en ce sens qu'elles définissent les « notions et directives » relatives au système d'assurance qualité des entreprises. L'assurance qualité est définie par l'Association française de Normalisation (AFNOR) comme « l'ensemble des activités préétablies et systématiques mises en œuvre et démontrées pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences données relativement à la qualité ». Elles sont constituées de plusieurs normes dont les plus usitées sont la 9000, qui définit « les concepts fondamentaux, les principes et le vocabulaire utilisés par toutes les autres normes de la famille », la 19011, qui prescrit les règles de préparation et de conduite des audits de certification ISO et la 9001.

Cette dernière, qui est la seule de la famille ISO 9000 à faire l'objet de certification, définit les principes et les exigences requis pour la mise en place d'un système de management de la qualité (SMQ). Elle est adoptée par plus « d'un million d'entreprises et d'organismes dans plus de 170 pays »⁵, pour assurer le pilotage des questions relatives à la conception, au développement, à l'installation et aux prestations.

L'adoption de la norme ISO 9001 V 2015 permet aux organismes utilisateurs de relever les défis relatifs au respect des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables et d'assurer

⁵ AFNOR, 1994

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

la prise en charge permanente des préoccupations des usagers. Elle permet également d'assurer la maîtrise des risques et tirer profit des opportunités liées au « contexte et aux objectifs de l'organisme ». La norme ISO 9001 a été révisée en 2015 pour adapter sa précédente version, élaborée en 2008, à l'évolution de l'environnement économique et sociale et aux principaux changements concernant la vie des organisations.

1.2.2- Les exigences de la norme ISO 9001

L'adoption de la norme ISO 9001 implique la mise en place d'un système de management de la qualité qui précise « les activités par lesquelles l'organisme identifie ses objectifs et détermine les processus et les ressources nécessaires à la réalisation des résultats de l'organisation »⁶. Ce dispositif repose sur des procédures écrites qui présentent le mode de fonctionnement de l'entreprise et qui démontrent le respect par celle-ci des principes et exigences de la norme.

Les principes de management de la qualité définis par la norme ISO 9001 V 2015 portent sur :

- **l'orientation client** : il s'agit d'analyser et de prendre en charge les besoins présents et futurs des clients et autres parties prenantes intéressées par l'activité de l'organisation. L'orientation client implique une bonne gestion des relations avec les clients à travers notamment la détermination des besoins exprimés par ces derniers, la planification et la production de produits et services répondant aux préoccupations des usagers;
- **le leadership** : renvoi à la faculté des dirigeants de définir les finalités et les orientations de leur organisation et de mettre en place les conditions de réalisation des objectifs qualité. Le leadership affirmé des dirigeants se traduit, entre autres, par la diffusion des valeurs de l'organisation, l'établissement d'une culture de confiance et d'intégrité et la mise à la disposition du personnel « des ressources, des formations et de l'autorité nécessaires » à la réalisation des objectifs de l'organisation;
- **l'implication du personnel** : fait référence à l'utilisation d'outils de management participatif afin d'améliorer la confiance et la motivation des collaborateurs, de créer une intelligence collective et d'assurer l'amélioration continue de la satisfaction des clients. Cela passe par la mise à niveau perpétuelle du capital humain, l'engagement des agents et la reconnaissance de leurs contributions à la réalisation des objectifs de l'organisation;
- **l'approche processus** : implique l'organisation des activités de l'organisme sous forme de « processus corrélés fonctionnant comme un système cohérent ». La mise en place de cette approche implique l'identification des ensembles d'activités corrélées, correspondant aux processus, les plus déterminant pour la réalisation des objectifs de l'entreprise et la définition des obligations et responsabilités des acteurs chargés de leur mise en œuvre. Elle facilite le pilotage des organisations

⁶ AFNOR, 1994

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

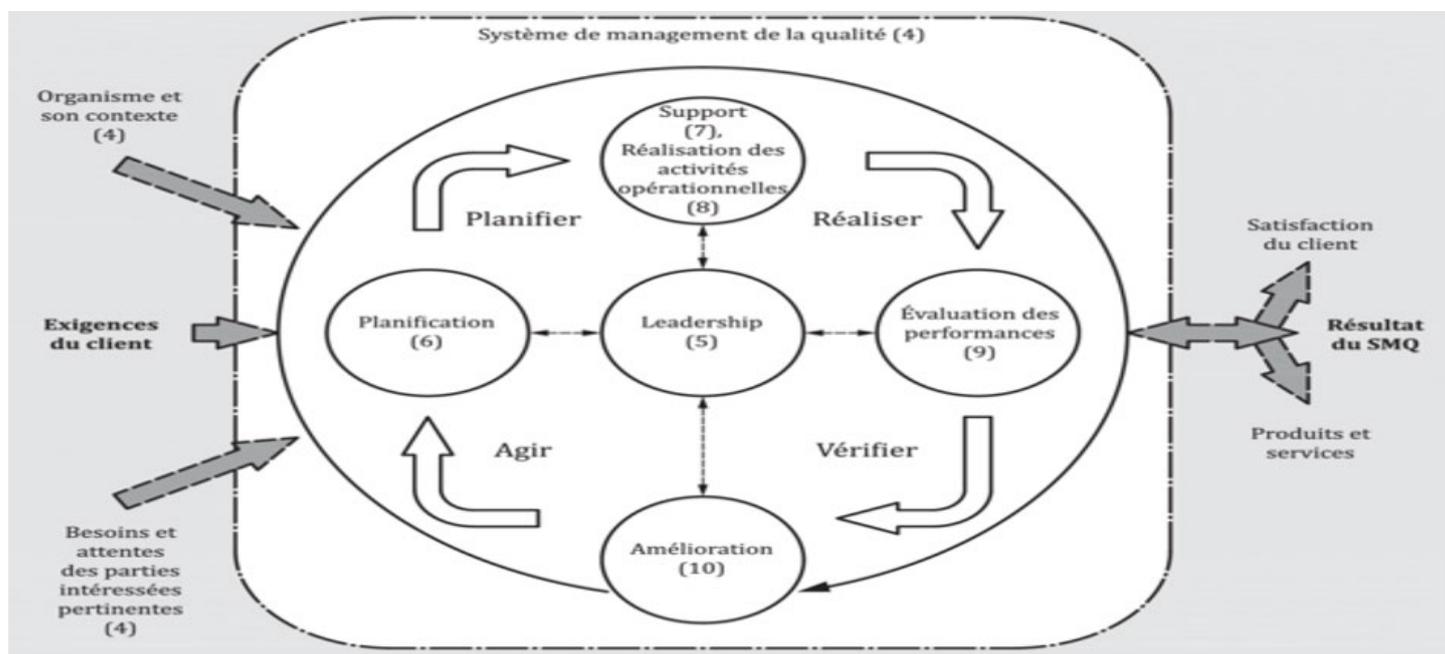
- en favorisant le déploiement de leurs stratégies et en focalisant les acteurs sur la réalisation des activités et des objectifs liés à la prise en charge des préoccupations des usagers;
- **l'amélioration continue** : « processus structuré permettant aux organisations de remettre en question leurs façons de faire, par l'utilisation de techniques appropriées visant l'amélioration de la qualité des produits ou des services, la satisfaction du client et la performance globale » de ladite organisation. Elle implique une bonne prise de conscience des enjeux de l'organisation, de réelles capacités de résilience pour faire face aux chocs ainsi qu'un engagement constant des différents acteurs et une utilisation habile des outils de production des objectifs opérationnels et stratégiques définis à l'avance.
 - **la prise de décision fondée sur les preuves** : ce principe préconise la prudence dans les choix affectant les différents niveaux des chaînes de valeurs de l'entreprise. Sa mise en œuvre nécessite l'analyse rigoureuse et l'évaluation de toutes les données liées aux différents processus du SMQ pour réduire les risques d'erreur et assurer l'objectivité des choix qui sont opérés. Le respect de ces règles favorise l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des opérations de l'organisation;
 - **le management des relations avec les parties intéressées** : implique la mise en œuvre des outils d'intelligence relationnelle pour assurer en permanence une bonne compréhension des besoins des clients et apporter les traitements appropriés à leurs préoccupations. Ce principe permet d'assurer le retour d'information sur les performances réalisées par les acteurs et facilite l'évaluation des objectifs de l'organisation et du niveau de satisfaction des clients.

En application de ces principes corrélés, les services utilisateurs de la norme ISO 9001 sont appelés à mettre en place une approche processus pour le pilotage de leurs systèmes de management de la qualité, à l'effet de mieux prendre en charge les préoccupations des clients et d'améliorer leur niveau de satisfaction.



L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Graphique 1 : Représentation de la structure de la norme ISO 9001 suivant le cycle PDCA



Source : AFNOR

L'approche processus peut être renforcée sur l'utilisation des piliers de la Roue de Deming, appelé PDCA, et par une analyse des risques afin de « tirer profit des opportunités » tout en prévenant les non-conformités potentielles des situations néfastes. Elle permet de faciliter la compréhension et la satisfaction permanente des exigences ainsi que la production de valeurs ajoutées à travers la maîtrise des risques et les performances réalisées constamment par les différents processus.

Relativement aux exigences, les organismes utilisateurs de la norme 9001 V 2015 sont tenus de respecter un nombre précis d'éléments regroupés en plusieurs chapitres. Il s'agit du domaine d'application de la norme correspondant aux métiers ou activités de l'organisme, les références applicables à son SMQ, des termes et définitions de la norme et de son contexte. Au titre de ces exigences édictées par la norme, l'organisme doit également apporter des précisions sur la gestion du leadership dans le cadre de son SMQ, la planification et la réalisation des actions opérationnelles, la revue de direction et les dispositions prises pour assurer une amélioration continue du SMQ. L'application de ces règles doit faire l'objet d'un manuel ou d'un support documenté appuyé de tous les éléments de preuves utiles.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Le niveau de respect de ces exigences est vérifié à travers un audit réalisé par une entité tierce afin de donner une assurance écrite de la conformité du produit, processus ou services en question aux prescriptions spécifiées par la norme. La certification ISO 9001 décernée à l'issue d'un premier audit fait l'objet de surveillance ou contrôle qui permet à l'organisme certificateur de s'assurer du maintien des acquis ayant valu la délivrance du certificat un an plus tôt. Cet audit de surveillance est également l'occasion de mesurer les progrès réalisés par le service certifié à travers notamment la correction des non-conformités constatées auparavant.

L'application des normes ISO pour certifier la qualité des services de la DGCPT traduit la volonté de ses autorités à s'approprier les directives du Chef de l'Etat relatives à la modernisation de l'administration et à l'amélioration des prestations rendues aux usagers. Les résultats enregistrés à cet effet sont présentés dans les lignes qui suivent.

2- Analyse de la politique qualité de la DGCPT

2.1- Les orientations stratégiques de la DGCPT

Les choix devant permettre d'assurer l'exercice correct des missions du Trésor sur la période 2019-2023 portent sur la vision du Trésor à l'horizon 2023, l'objectif général, les axes stratégiques ainsi que les objectifs spécifiques ou opérationnels.

2.1.1- La vision

La vision détermine le futur voulu pour la DGCPT au terme de la mise en œuvre du PDSAT. Elle consiste à faire de la DGCPT une « administration moderne et performante au service du développement, à l'horizon 2023 ».

Le triptyque « modernisation, performance et développement » qui constitue les mots clés de cette expression témoigne de la grande ambition des autorités et de la qualité de leurs réflexions prospectives qui cadrent bien avec les nouveaux paradigmes de la gestion des affaires publiques, inspirés des règles de la Nouvelle Gestion Publique.

La modernisation des services, la rénovation des procédures et des modes de gestion notamment la promotion des règles basées sur l'éthique et la transparence sont devenues des impératifs à respecter par les services administratifs, eu égard aux mutations intervenues au niveau international et sous régional. Ces changements seront opérés à travers les technologies digitales qui offrent de réelles opportunités en termes de rapidité, d'ampleur et d'impact pour l'atteinte des objectifs poursuivis. L'amélioration des performances est l'une des obligations auxquelles les services publics sont astreints

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

à travers l'adoption d'une démarche qualité dont la finalité consiste à faire certifier ses services selon le référentiel ISO 9001 version 2015. Cette démarche permettra de renforcer l'efficacité socio-économique, la qualité des services et la gestion efficace des structures de la DGCPT. Le respect de ces trois dimensions de la performance devra permettre d'assurer le bien-être du citoyen, de satisfaire l'usager du service public et d'optimiser les ressources mobilisées auprès du contribuable.

Il convient de souligner que, dans sa formulation, la vision est restée inchangée au regard des résultats du diagnostic. Quelques commentaires sont toutefois ajoutés pour mettre en exergue l'ouverture d'esprit et les perspectives liées à la transformation digitale de la DGCPT.

2.1.2-L'objectif général

La définition de l'objectif général est faite en application du canevas adopté par le Ministère en charge des finances pour l'élaboration des documents stratégiques des services du département.

L'objectif général définit le but, le résultat final recherché au terme de la mise en œuvre du Plan stratégique. Sous ce rapport et au regard des forces et faiblesses ainsi que des opportunités et menaces, l'objectif général pour la DGCPT consiste à : *contribuer à l'amélioration de la gestion des finances publiques en assurant en permanence la disponibilité de la trésorerie et l'exécution des opérations financières des organismes publics dans le respect des dispositions législatives et réglementaires*. Il est décliné en quatre axes stratégiques.

2.1.3-Les axes stratégiques

Les axes stratégiques précisent les domaines ou champs de compétences retenus pour l'atteinte de l'objectif général.

Sur la période 2019-2023, il a été décidé de mettre l'accent sur les axes stratégiques suivants :

- **Axe 1 : Adaptation organisationnelle et mise à niveau du capital humain** : il s'agit à travers cet axe de relever les défis liés à la réforme des structures de la DGCPT pour prendre en compte les changements induits par la mise en œuvre des instruments de paiement (SICA et STAR) et les réformes des finances publiques. Il est également question de renforcer les capacités du personnel et constituer une masse critique d'agent à même de conduire les changements liés à la réforme des structures.
- **Axe 2 : Transformation digitale et sécurité** : cet axe peut servir à doter la DGCPT d'un système d'information performant, sécurisé et interconnecté avec les applications des autres administrations pour l'exécution de l'ensemble des missions de la DGCPT. Les questions relatives au contrôle interne et à la maîtrise des risques peuvent également être prises en charge à travers cet axe.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

- **Axe 3 : Gestion dynamique de la trésorerie et qualité des services** : les options arrêtées à travers cet axe doivent permettre d'accroître les capacités de financement de l'Etat en mettant en place un véritable service bancaire et en assurant une gestion optimale de la dette publique et de la trésorerie.

La disponibilité de la trésorerie permet de mieux répondre aux préoccupations relativement au traitement des opérations financières. Les préoccupations des usagers peuvent également être améliorées à travers l'élargissement de la démarche qualité qui peut aboutir à la certification ISO 9001 V 2015 des systèmes de management de la qualité de certains services.

L'amélioration de la qualité des prestations de services publics s'applique à tous les processus métiers de la DGCPT.

- **Axe 4 : Valorisation des données et communication** :

La valorisation des données de la DGCPT s'impose au regard de l'importance des informations produites par les services de la DGCPT. Ces informations qui concernent le secteur économique et financier de l'Etat et autres organismes publics doivent être exploitées à travers des outils de datamining, de data science ou machine learning pour, d'une part, faciliter les choix stratégiques des autorités du Trésor ainsi que des responsables de l'Etat et des autres organismes publics, et d'autre part, mettre en lumière les performances réalisées par les services du Trésor. La communication de la DGCPT, qui du reste n'est pas bien développée, devra être améliorée à travers un ensemble d'actions cohérentes et bien structurées.

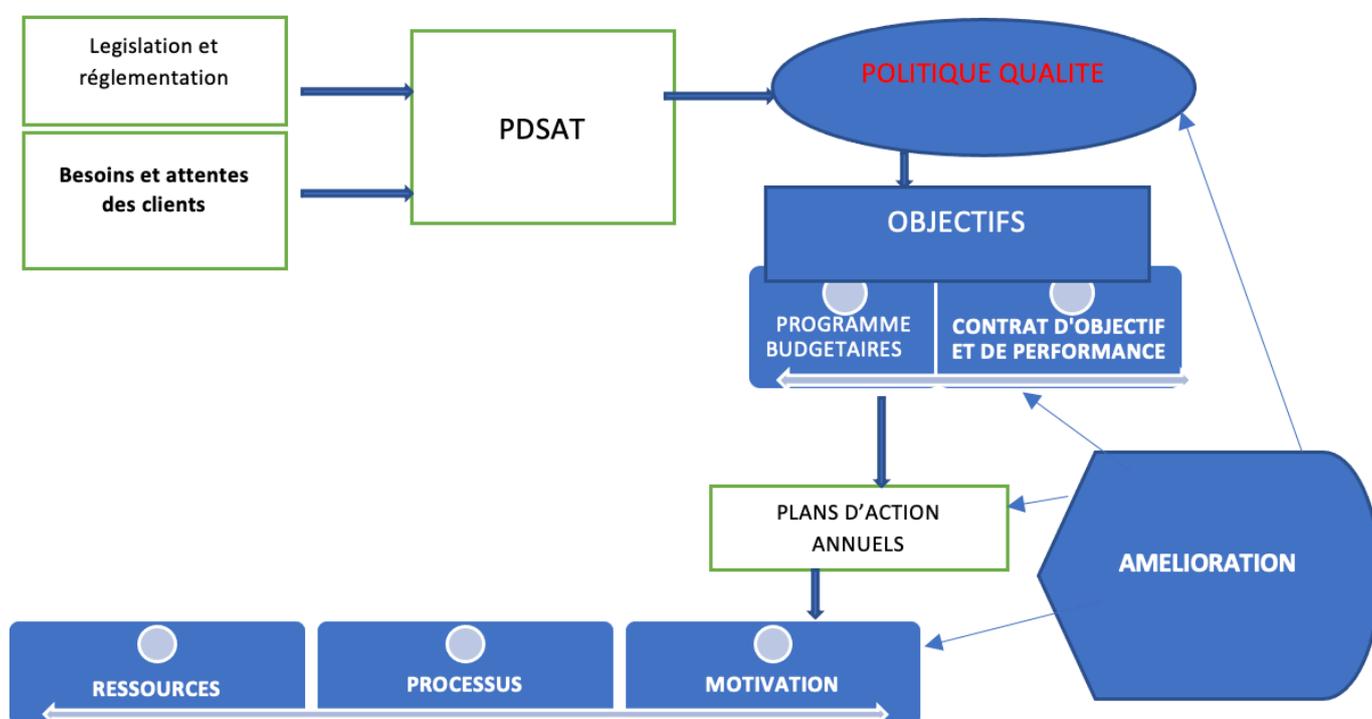
Les objectifs spécifiques seront déclinés en actions et en activités qui constitueront le plan d'action pluriannuel de la DGCPT pour la période 2019-2023. Les actions et activités seront assorties de délais et d'indicateurs précis pour faciliter le suivi et l'évaluation des résultats du PDSAT.

2.2-Les axes de la politique qualité

La politique qualité de la DGCPT présente les « intentions et les orientations » de la direction générale à mettre en place les dispositions nécessaires à l'exercice des missions des services de l'administration du Trésor et veiller à la satisfaction des préoccupations des usagers. Signée par la plus haute autorité de la DGCPT, la politique qualité marque l'engagement du Directeur général à soutenir les efforts des différents chefs de services à conformer leurs SMQ aux exigences de la norme ISO 9001 et à assurer l'amélioration continue de leurs performances. Elle confirme les choix majeurs opérés par la DGCPT à travers le PDSAT relativement à la modernisation de l'administration du Trésor, à la transformation digitale des procédures et à l'amélioration de la gestion de la trésorerie, en vue de la satisfaction des usagers.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Graphique 2 : ancrage de la politique qualité dans le système de gouvernance de la DGCPT



Source : DMS, décembre 2022

La production de la politique qualité répond, d'une part, aux exigences de la norme ISO 9001 V 2015 notamment celles présentées dans son chapitre 5 relatif au leadership nécessaire à la réalisation des objectifs de toute organisation et, d'autre part aux orientations de la charte qualité du service public signée en 2017 par le Ministre en charge des finances. Ces exigences portent, entre autres, sur l'impératif pour le Directeur général de veiller à la cohérence de la politique qualité et sa compatibilité avec le contexte et les orientations stratégiques de la DGCPT.

Le document de politique qualité de la DGCPT constitue également le cadre de rappel des missions de la DGCPT, de ses objectifs stratégiques ainsi que des rôles et responsabilités des différents acteurs. Il souligne la nécessité de veiller à l'efficacité des systèmes de management de la qualité, à l'adoption de l'approche processus et à la prise en charge des risques à l'effet de l'accroissement de la satisfaction des clients.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Le respect strict des engagements formulés par le Directeur général et la mise en œuvre de ses orientations se sont traduits par les résultats enregistrés par ses services à travers la certification ISO 9001 V 2015.

3- Présentation des résultats de la DGCPT

3.1- La certification de deux nouveaux services

La DGCPT compte deux nouveaux services certifiés à la norme ISO 9001 V 2015 à l'issue des audits de certification effectués sur la période du 10 au 14 octobre 2022. Il s'agit de la Direction du Secteur parapublic (DSP), compétente en matière de gestion du portefeuille de l'Etat de supervision des agences, établissements publics et structures similaires, et de la Division des Etudes économiques et des Statistiques (DEES) qui s'occupe des études et de la production des statistiques relatives aux finances publiques. Les systèmes de management de la qualité (SMQ) de ces deux services ne présentent aucune « non-conformité majeure » par rapport aux exigences de la norme ISO 9001 V 2015. Les constats dressés par les auditeurs, accrédités et mandatés par l'AFNOR, font état notamment d'une (01) non-conformité mineure et de plusieurs points forts pour chacune de ses deux structures. Les points forts indiquent l'existence d'« éléments d'un SMQ conformes aux exigences » de la norme ISO 9001 V 2015, jugés particulièrement performants. Les pistes de progrès, quant à elles, renvoient à des facteurs identifiés au sein d'un SMQ des services audités et qui sont susceptibles d'améliorer leurs performances.

Contrairement aux pistes de progrès, les points sensibles soulignent des risques qui pourraient compromettre le respect, à court ou moyen terme, des exigences de la norme. En cas de défaut de maîtrise des risques et de « non satisfaction d'une exigence spécifiée ne compromettant pas à elle seule l'efficacité ou l'amélioration du SMQ », il est fait constat d'une non-conformité mineure.

La certification de ces deux (2) structures porte l'écosystème des services de la DGCPT certifiés ISO 9001 V 2015 à six (06), après la Recette générale du Trésor, la Direction de la Dette publique, la Direction du Secteur public local et la Division de la Modernisation et de la Stratégie qui ont tous confirmé leurs certifications.

3.2- La confirmation des résultats des premiers services certifiés

Les quatre premiers services de la DGCPT certifiés à la norme ISO 9001 V 2015 ont tous confirmé la conformité, constatée un an plus tôt, de leurs Systèmes de Management de la Qualité aux exigences de ladite norme. (cf tableau ci-dessous).

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Synthèse des résultats des audits de certification

SERVICES	Points forts		Pistes de progrès		Points sensibles		Non conformités mineures		Non conformités majeures	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Recette générale du Trésor	03	03	01	02	00	03	00	00	00	00
Direction de la Dette publique	03	02	03	03	00	02	00	00	00	00
Direction du Secteur public local	02	04	02	04	00	06	00	02	00	00
Division de la Modernisation et de la Stratégie	02	02	02	03	00	00	00	00	00	00
Division des Etudes économiques et des Statistiques	-	06	-	05	-	04	-	01	-	00
Direction du Secteur parapublic	-	03	-	01	-	00	-	01	-	00

Sources : DMS, octobre 2022

A l'exception de la Direction du Secteur public local dont le SMQ présente deux (02) non conformités mineures, les premiers services certifiés ne présentent aucun écart au regard des exigences de la norme ISO 9001 V 2015. Les rapports établis par les auditeurs ont fait ressortir, pour ces quatre services confondus, douze (12) pistes de progrès, onze (11) points sensibles et autant de points forts.

4. Le sens et la portée de la certification ISO 9001 V 2015

L'augmentation du nombre de services certifiés et la qualité des résultats des audits de certification attestent de la conformité des SMQ des services concernés aux normes internationales en vigueur. Ces résultats témoignent également de la pertinence des choix stratégiques de la DGCPT, en matière de qualité de services, et leur appropriation par les services opérationnels.

L'administration du Trésor élargit le périmètre de ses services certifiés ISO 9001 V 2015

Les performances enregistrées sont le résultat d'une politique qualité, arrimée des orientations de l'Etat relativement à la prise en charge des préoccupations des usagers, largement partagée et adoptée par les différents services du Trésor. En effet, la démarche qualité de la DGCPT, inscrite dans le plan de développement stratégique de l'Administration du Trésor (PDSAT 2019-2023), est articulée à la charte du Ministère des Finances et du Budget, définie en application des directives formulées par Monsieur le Président de la République lors du forum de l'administration tenu en avril 2016.

Partant, au-delà de la satisfaction des usagers, la certification ISO 9001 offre une assurance quant à la qualité et à la maîtrise des missions de la DGCPT relativement à la gestion de la dette publique, à l'exécution des opérations liées aux recettes budgétaires, à la gestion du secteur public local et à la gestion du portefeuille de l'Etat.

Pour la première mission, elle donne une assurance supplémentaire à propos de la pertinence, la maîtrise des risques et l'efficacité de la gestion administrative du service en charge de la dette publique. Elle offre ainsi, en plus des exercices de notation effectués par des structures comme MODY'S, Standard and Poors et plus récemment avec Bloomfield qui a effectué la dernière notation en monnaie locale du Sénégal, un tableau complet de l'évaluation et de l'appréciation de la dette publique ainsi que du dispositif organisationnel et administratif mis en place pour optimiser sa gestion. Quant à la seconde mission, la certification ISO 9001 symbolise l'efficacité du système d'organisation de la RGT qui assure, la comptabilisation des recettes du budget général de l'Etat et la gestion de comptes de dépôt. Relativement aux troisièmes et quatrièmes missions, les certifications de la DSPL et de la DSP couronnent les efforts de la DGCPT pour l'amélioration de son offre de service à ses clients historiques que sont les collectivités territoriales et les entités du Secteur parapublic. Enfin, eu égard aux impératifs de maîtrise des nouvelles règles de la gestion publique, la certification initiale de la DEES et DMS prouvent que les règles relatives à la production des statistiques de finances publiques et à la mise en œuvre et au suivi des réformes et des actions de modernisation de l'administration du Trésor sont maîtrisées.

Ces qualités sont éloquemment illustrées par les scores obtenus qui reflètent l'abnégation des agents qui sont résolument engagés dans la mise en œuvre de la démarche qualité et la satisfaction des préoccupations des usagers.

N° 2022/102571.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DEES - DIVISION DES ETUDES ECONOMIQUES ET DES STATISTIQUES

pour les activités suivantes :
for the following activities:

PRODUCTION DES ETUDES ECONOMIQUES ET DES STATISTIQUES DE FINANCES PUBLIQUES

PRODUCTION OF ECONOMIC STUDIES AND PUBLIC FINANCE STATISTICS

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

2 AVENUE GEORGES POMPIDOU X SAINT MICHEL / DAKAR-SENEGAL

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2022-11-24

Jusqu'au
Until

2025-11-23



Ce document est signé électroniquement. Il constitue un original électronique à valeur probatoire.
This document is electronically signed. It stands for an electronic original with probatory value.

Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Seul le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org, fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. *The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified.* Accréditation COFRAC n° 4-0001. Certification de Systèmes de Management. Portée disponible sur www.cofrac.fr.
COFRAC accreditation n° 4-0001. Management Systems Certification. Scope available on www.cofrac.fr.
AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERTIF 0956.9/07-2020



Flashez ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat

CONTRIBUTION

GESTION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES : LA NÉCESSITÉ DE PASSER D'UN BUDGET-MOYENS À UN BUDGET-RÉSULTATS

Dans le cadre de la modernisation de la gestion budgétaire au sein de la sous-région, l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) a procédé à la réforme harmonisée des Finances publiques afin d'améliorer l'efficacité de l'action de ses Etats membres et d'instaurer une véritable transparence dans leurs administrations respectives. Adoptées en 2009, les directives y afférentes ont substantiellement modifié les modes de gestion budgétaire en passant d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Pour concrétiser la vision du Chef de l'Etat, dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation, « d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable », il nous semble impérieux de transposer ce mode de gestion au niveau des Collectivités territoriales afin d'atteindre cet objectif et d'avoir une gestion publique au sens large conforme aux standards internationaux.

Il s'y ajoute une triple exigence :

- de transparence et de probité dans la gestion des deniers publics de la part des partenaires financiers, des assemblées délibérantes locales et de l'opinion publique;
- de résultats et d'efficacité des contribuables vis-à-vis des élus locaux ;
- de qualité de la part des usagers des services publics locaux.

A l'instar de l'Administration depuis 2020, la gestion axée sur les résultats doit être la règle au niveau de nos départements et de nos communes dont les organes exécutifs comme délibératifs sont chargés, à la base, de répondre aux aspirations légitimes des populations.

Après l'Acte I qui a créé les communes, l'acte II qui a érigé les régions en collectivités territoriales et élargi les compétences transférées, l'Acte III qui a consacré la communalisation intégrale, élevé les départements en collectivités territoriales et supprimé les communautés rurales, cet acte IV que nous appelons de nos vœux consacrera le budget-programme et la gestion axée sur les résultats. Cette réforme aura un impact positif réel sur la gestion de nos collectivités décentralisées(I), si les conditions nécessaires à sa réussite sont remplies (II).

CONTRIBUTION

GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES : LA NECESSITE DE PASSER D'UN BUDGET-MOYENS A UN BUDGET-RESULTATS

I- Les implications de la réforme

A- Les implications textuelles et institutionnelles

1. *Au plan textuel*

Une telle réforme doit être prise en charge par l'UEMOA pour une cohérence d'ensemble et lui donner une dimension communautaire forte. La directive N°1/2011/CM/UEMOA portant régime financier des collectivités territoriales au sein de l'UEMOA doit être réécrite pour adapter la gestion de celles-ci aux nouvelles règles de finances publiques exigées des Etats. Les mêmes principes d'efficacité, d'efficience, d'économie et de transparence doivent être les mêmes pour toutes les collectivités publiques.

Au niveau national, la transposition d'une telle directive pourra s'effectuer à travers une modification en profondeur des dispositions du Code général des Collectivités territoriales dans ses aspects budgétaires et comptables, mais également du décret portant régime financier des collectivités territoriales et textes subséquents.

Au niveau local, enfin les arrêtés municipaux et départementaux devront se conformer aux nouvelles procédures édictées par la directive transposée.

Le respect de ces règles sera contrôlé par une nouvelle institution.

2. *Au plan institutionnel*

Le nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA a renforcé les pouvoirs de la Cour des comptes dans le suivi de l'exécution de la loi de finances. Au niveau territorial, ces compétences en matière de contrôle pourraient être confiées à des Cours régionales des Comptes (CRC).

Créées par zone (cour régionale des comptes zone nord ; cour régionale des comptes zone centre, cour régionale des comptes zone sud), elles seront chargées :

- de juger les comptes des comptables publics de leur juridiction notamment ceux des receveurs percepteurs municipaux et départementaux ;
- d'exercer un contrôle sur la gestion administrative des programmes inscrits au budget des collectivités territoriales grâce à des missions d'audit ;
- de contrôler les résultats des programmes, d'en évaluer l'efficacité, l'efficience et l'économie en émettant un avis sur les rapports annuels de performance.

Dans le cadre de leurs fonctions juridictionnelles, elles rendront leur jugement en 1er ressort à charge d'appel au niveau de la Cour des comptes, juridiction supérieure. Le principe du double degré de juridiction sera ainsi respecté ce qui n'est pas le cas dans la procédure actuellement en vigueur en matière de jugement des comptes des comptables publics. Car la Cour rend ses décisions en 1er et dernier ressort.

CONTRIBUTION

GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES : LA NECESSITE DE PASSER D'UN BUDGET-MOYENS A UN BUDGET-RESULTATS

Les CRC désengorgeront la Cour des comptes qui a vu ses attributions élargies par la réforme avec une augmentation d'année en année du nombre de comptes principaux ; le temps ainsi libéré lui permettra de mieux se consacrer à l'évaluation des politiques publiques.

Le futur Acte IV de la décentralisation aura également des implications pratiques.

B- Les implications pratiques

Concrètement, les objectifs de la réforme seront de rationaliser la gestion publique, de la rendre plus performante et de la centrer sur les besoins des populations locales.

Il est question d'améliorer la planification et l'exécution du budget des communes et départements en intégrant le budget-programme et une gestion axée sur les résultats.

Trois (3) changements majeurs seront opérés :

1. Les programmes

Le programme devrait être la nouvelle méthode de présentation, de spécialisation et de vote des crédits budgétaires des collectivités territoriales.

Nous suggérons que le périmètre du programme soit essentiellement les compétences transférées. A chaque compétence transférée correspondra un programme dédié.

À ces programmes, seront associés des objectifs précis, arrêtés en fonction de finalités d'intérêt territorial clairement identifiées et des résultats attendus. Mesurés par des indicateurs de performance, ils feront l'objet d'évaluation régulière à travers un rapport de performance élaboré en fin de gestion par les chargés de programme sous la supervision du Maire ou du Président du Conseil départemental et sous le contrôle de la Cour régionale des Comptes et des organes délibérants.

On retrouvera donc neuf (9) programmes opérationnels plus un programme support pour les activités de coordination, de pilotage des services transversaux et un programme destiné à la gestion comptable et financière (recouvrement, exécution des dépenses publiques...).

Chaque programme sera décliné en actions. Exemples :

Programmes	Actions
Santé, population et action sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Réfection du dispensaire municipal • Acquisition d'ambulance
Education	<ul style="list-style-type: none"> • Distribution de fournitures scolaires • 150 allocations d'études aux bacheliers
Culture	<ul style="list-style-type: none"> • Construction d'un centre culturel • Réhabilitation de la bibliothèque municipale

CONTRIBUTION

GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES : LA NECESSITE DE PASSER D'UN BUDGET-MOYENS A UN BUDGET-RESULTATS

2. *Le responsable de programme*

Chargé de la mise en œuvre du Programme, il sera la pièce maîtresse du dispositif. Nommé par le Chef de l'exécutif local parmi les cadres des services de la collectivité ou recruté pour la circonstance, il devra avoir des compétences avérées dans le domaine qui lui est attribué et aura pour missions de :

- décliner les objectifs stratégiques validés par l'organe délibérant en objectifs opérationnels ;
- déterminer en accord avec le Maire ou le Président du Conseil départemental les résultats attendus ;
- proposer la répartition des crédits et de préparer le Projet annuel de Performance ;
- préparer le Rapport annuel de Performance.

Toutefois, il ne pourra pas être ordonnateur délégué. Cette fonction ne pourra être exercée que par un élu ; en l'occurrence un adjoint du Maire ou du Président du Conseil départemental.

3. *Le renforcement du contrôle des organes délibérants*

Par souci de transparence, le contrôle qu'exercent le Conseil municipal et le Conseil départemental sur la gestion du Maire et du Président du Conseil départemental sera renforcé et affiné grâce à deux outils que sont le Plan annuel de Performance (PAP) portant sur le budget de l'année à venir et le Rapport annuel de Performance (RAP) relatif à la gestion achevée et annexé au compte administratif. Le RAP permettra aux élus d'évaluer pour chaque programme les résultats obtenus par rapport aux objectifs initialement fixés dans PAP.

La Cour régionale des comptes donne un avis sur le Rapport annuel de Performance avant qu'il ne soit soumis aux assemblées délibérantes.

II-Les conditions de réussite de la réforme

Pour une bonne opérationnalisation de cette réforme, certains préalables doivent être remplis. Il s'agit notamment de l'optimisation de la mobilisation des ressources des collectivités territoriales et du renforcement des capacités des ressources humaines.

A- *L'optimisation de la mobilisation des ressources*

La planification et l'exécution des programmes conformes aux multiples et exigeantes attentes des populations nécessitent des ressources substantielles. L'insuffisance des ressources des collectivités territoriales peut être comblée par la mise en œuvre d'un certain nombre de mesures :

- la promotion du civisme fiscal grâce à une bonne information des contribuables sur la finalité de l'impôt ;
- l'augmentation du taux de TVA reversé au Fonds de Dotation de la Décentralisation et au Fonds d'Equipement des Collectivités locales pour les faire passer respectivement à 10 et 15% ;
- l'élargissement de l'assiette fiscale par un recensement exhaustif des contribuables et de leur patrimoine imposable ;
- l'adoption de mécanismes de financement innovants (partenariats public-privé, péages urbains, emprunts obligataires pour les grandes communes...)
- la valorisation de l'intercommunalité afin d'inciter les communes à mutualiser leurs forces pour

CONTRIBUTION

GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES : LA NECESSITE DE PASSER D'UN BUDGET-MOYENS A UN BUDGET-RESULTATS

- la prise en charge d'intérêts communs (ramassage d'ordures, aménagement voirie, éclairage public..) ;
- la promotion de la coopération décentralisée afin de permettre aux collectivités territoriales de nouer des partenariats économiques gagnant-gagnant avec des structures décentralisées d'autres pays africains et d'occident.

Le bon usage de ces ressources nécessite, toutefois, un personnel de qualité et conscient des enjeux.

B- Le renforcement des capacités du personnel

Une des causes de l'insuffisance de résultats des maires et des présidents de conseil départemental réside dans la faiblesse du niveau de conception et d'exécution de leurs agents. Or la réforme ci-dessus préconisée exige non une certaine compétence, mais plutôt une compétence certaine en planification et en gestion de projet. Les capacités de tous les acteurs : responsable de programme, Maire, Président de conseil départemental, leurs adjoints respectifs ou simple élu doivent, à cet effet, être renforcées et les profils techniques redimensionnés.

Sous ce rapport, un corps de Secrétaire d'administration à vocation territoriale (SAT) pourrait être créé à l'ENA. Dotés d'outils et de bagages techniques nécessaires à une collectivité en quête d'émergence, ces agents de la hiérarchie B seront affectés comme secrétaires municipaux ou départementaux pour être les bras armés de la gestion axée sur les résultats dans les entités décentralisées.

Il ressort de ce qui précède, que l'objectif visé par cette proposition est d'introduire une culture de résultats, de performance et de transparence dans la gestion des collectivités territoriales comme c'est en train d'en prendre le chemin au niveau de l'administration centrale. Ce changement de paradigme doit se faire de façon inclusive pour une parfaite appropriation de ses contours par l'ensemble des acteurs.

C'est par une approche holistique du développement que nous ferons du Sénégal un pays émergent en 2035.



Ndiom SECK
Contrôleur du Trésor
DEES/DGCTP

SYNTHÈSE DU RAPPORT SUR L'EXÉCUTION DES FONDS ALLOUÉS AUX COLLECTIVITÉS TERRITORIALES AU PREMIER SEMESTRE 2022

Ce présent rapport s'inscrit dans le cadre du reporting et du suivi de l'exécution des fonds affectés aux Collectivités territoriales et réalisés par les services de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor au premier semestre 2022.

Les réalisations :

- les recettes globales mobilisées s'élèvent à 98,32 milliards de FCFA, dont 38,76 milliards constitués par les ressources sur fonds grevés d'affectation spéciale soit 39,42%;
- les recettes d'investissement des CT correspondent à 42,75 milliards et les dépenses s'élèvent à 7,47 milliards de FCFA au premier trimestre 2022;
- les recettes des communes sont mobilisées à hauteur de 34,18 milliards de FCFA, dont 88,17% des recettes sur fonds affectés, contre 35,34 milliards en 2021;
- la baisse des recettes est également constatée au niveau des conseils départementaux pour 4,58 milliards FCFA, soit une diminution de 6,15 milliards FCFA sur la période de 2021;
- l'exécution des dépenses sur fonds affectés a également reculé sur la même période 2021 de 19,95 milliards FCFA à 5,7 milliards FCFA en 2022 soit un taux de 28,59%;
- les dépenses des communes se situent à 5,19 milliards FCFA en 2022 contre 18,54 milliards en 2021. Et celles des conseils départementaux sont également en baisse de 1,41 milliards FCFA en 2021 à 509,67 millions FCFA en 2022

I. Exécution des projets, programmes et autres fonds`

A. En recette

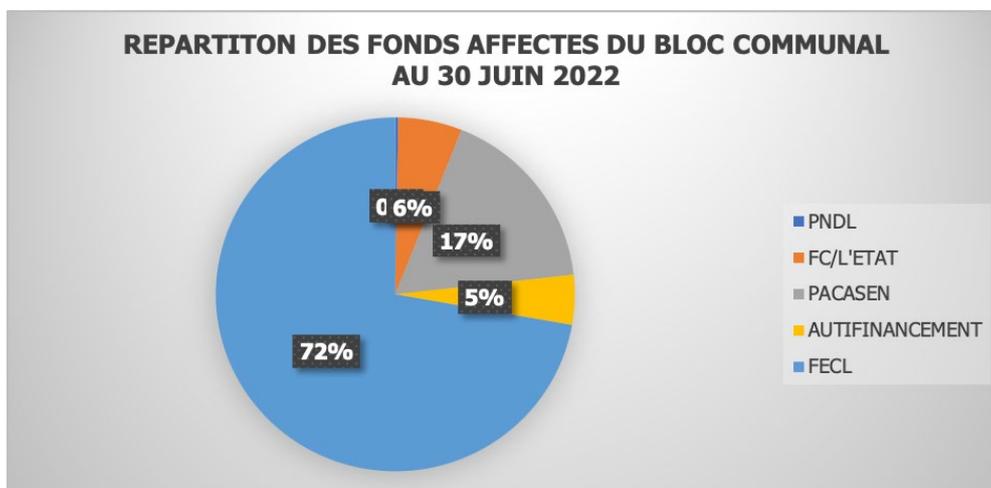
Globalement le niveau de réalisation des ressources affectées aux collectivités territoriales est évalué à 38,76 milliards FCFA soit 39,42%.

Les parts des communes et départements s'établissent comme suit :

- **pour les communes :**
 - le Fonds d'Équipement des CT (FECT) s'élève à 24,67 milliards FCFA soit 72,22% des fonds affectés des communes;
 - les fonds PACASEN : 5,88 milliards FCFA représentant ainsi 17,19% des recettes sur fonds affectés, contre 1,69 milliards FCFA en 2021 sur la même période;
 - les fonds de concours avec 1,96 milliards représentant 5,75% ;
 - les ressources sur fonds propres : 1,55 milliards FCFA soit 4,55% contre 4,05 milliards FCFA en 2021 sur la même période marquant un léger recul;
 - les fonds PNDL : 94,77 millions FCFA, soit un taux de mobilisation de 0,27% des recettes grevées d'affectation spéciales des communes.

**Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués
aux collectivités territoriales au premier semestre 2022**

Figure 1 : part des fonds grevés d'affectation spéciale des communes au premier semestre

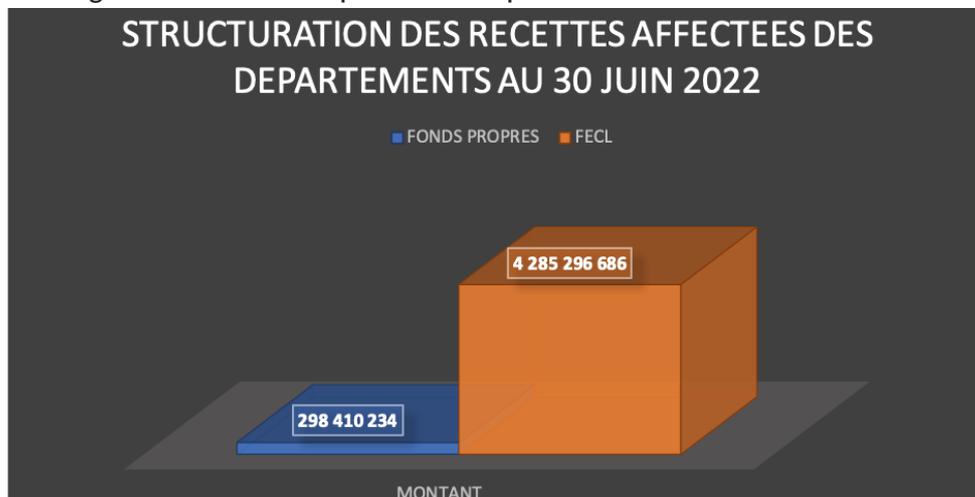


Sources DGCPT/GFILOC

• **pour les départements :**

La part des ressources réalisées à la fin du premier semestre se situent à 4,58 milliards FCFA représentant 11,82%, contre 10,73 milliards en 2021 soit une baisse de 57,28%.

Figure 2 : part des fonds grevés d'affectation spéciale des départements au 1er semestre 2022



Source : DGCPT/GFILOC

**Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués
aux collectivités territoriales au premier semestre 2022**

Il faut noter que les départements utilisent les fonds de dotation de la décentralisation (FDD) pour assurer le fonctionnement de leurs services et gérer les compétences transférées. Il convient ici de considérer les FDD comme des dotations globales de fonctionnement indispensables, en l'absence d'une fiscalité propre au département.

Ainsi, vu la particularité de cette gestion 2022 marquée par le retard dans le versement des FDD, le FECT vient en première position de recette en fonds affectés des départements avec 4,28 milliards FCFA, soit 39,48%

Les ressources sur fonds propres sont évaluées à 298,41 millions FCFA et constituent l'autre source de financement

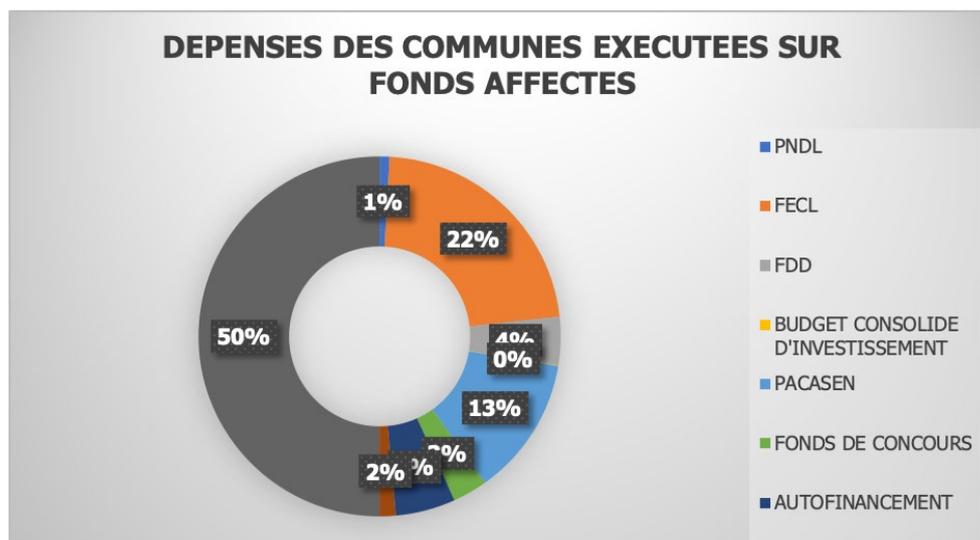
B. En dépense

Le niveau de réalisation de l'exécution des dépenses tourne autour de 5,70 milliards FCFA et répartis ainsi :

- pour les Communes :

Les dépenses totales s'élèvent à 5,19 milliards FCFA représentant 91,07% des dépenses totales sur fonds alloués.

Figure 3 : part des dépenses communes exécutées sur fonds grevés d'affectation spéciales au 1er semestre 2022



Source DGCPT/GFILOC

**Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués
 aux collectivités territoriales au premier semestre 2022**

Les dépenses effectuées sur les fonds du FECT sont le premier poste de dépense avec 2,32 milliards FCFA soit 44,72%, dans l'optique des recettes.

Les fonds de PACASEN sont en deuxième position pour 1,29 milliards FCFA et représentent 24,93%

Les fonds propres se chiffrent à 556,41 millions FCFA soit 10,70%

Les dépenses exécutées sur :

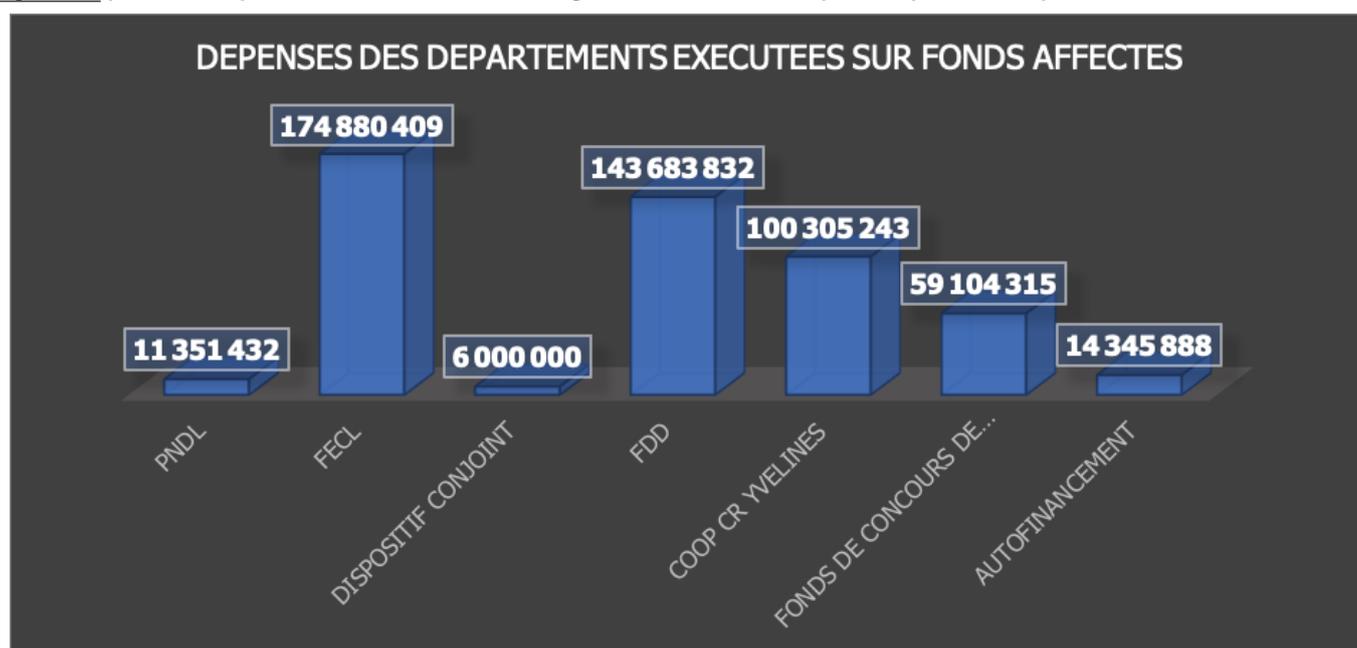
- les FDD : 451,47 millions FCFA
- les Fonds de concours : 323,5 millions FCFA
- les Fonds IADEP : 147,81 millions FCFA
- le PNDL : 92,14 millions FCFA
- le BCI : 5,59 millions FCFA

Représentent 19,65% en termes de réalisation

- **pour les départements**

Globalement les dépenses exécutées correspondent à 509,67 millions FCFA et représentent au 30 juin 2022, 8,93% des dépenses réalisées sur les fonds affectés des CT.

Figure 4 : part des dépenses exécutées sur fonds grevés d'affectation spéciale pour les départements au 1er semestre



**Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués
aux collectivités territoriales au premier semestre 2022**

Source DGCP/GFILOC

- le FECT reste le premier poste de dépenses sur fonds affectés avec 174,88 millions FCFA soit 34,31% des exécutions
- les FDD viennent ensuite pour un montant de 143,68 millions soit un taux d'exécution de 28,19%
- les dépenses sur fonds Coop CR Yvelines s'élèvent à 100,30 millions, soit 19,68%
- les fonds de concours de l'Etat avec 59,10 millions FCFA
- les fonds propres de départements avec 14,34 millions FCFA
- le PNDL avec 11,35 millions FCFA
- le dispositif conjoint avec 6 millions soit 17,82 % constituent les autres postes de dépenses sur fonds affectés.

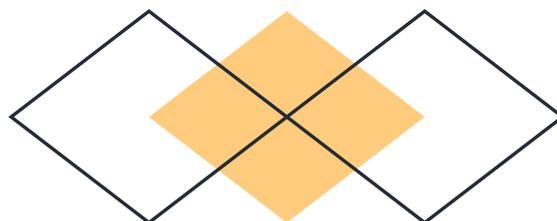
II. Analyse de l'exécution des projets, programmes et autres fonds

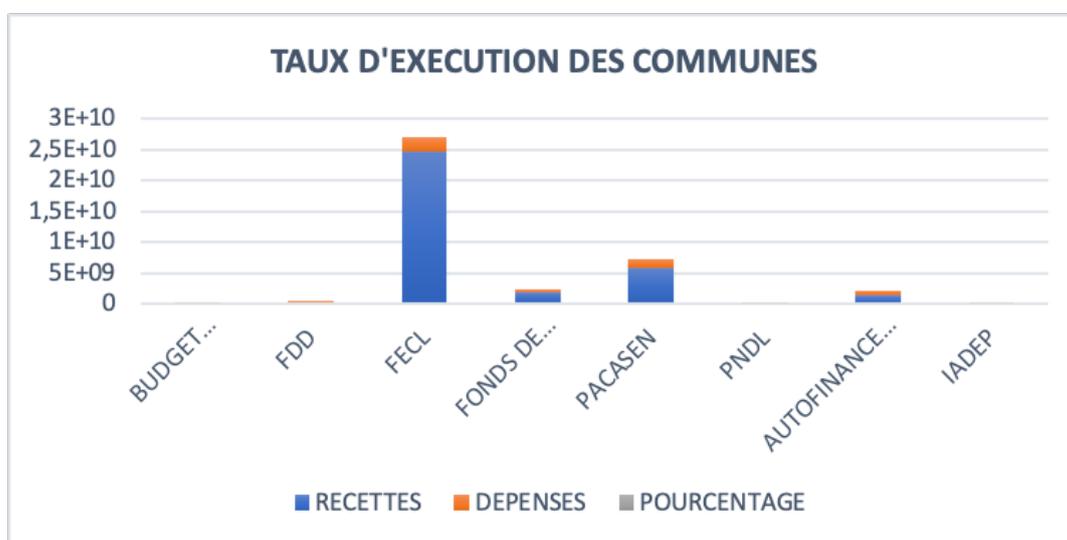
- À la fin du deuxième trimestre, le taux de mobilisation de recettes sur fonds affectés représente 39,42% du total des recettes réalisées par l'ensemble des collectivités territoriales.
- Le taux d'absorption globale des dépenses sur fonds affectés qui découlent des recettes des CT mobilisées est de 14,72% au 30 juin 2022

a) pour les communes

L'essentiel des ressources sur fonds affectés des communes proviennent des transferts et des dotations pour un taux global de 95,45%. Elles sont exécutées à hauteur de 14,72% au premier semestre 2022. Pour ce qui est des ressources :

- les FECT : taux d'exécution 9,41% des ressources mobilisées
- les PACASEN : taux d'exécution 22,04%
- les fonds de concours : taux d'exécution 16,45%
- les FDD : taux d'exécution 100%. Cette situation s'explique par l'utilisation des reliquats de fonds de 2021 exécutés en 2022
- les fonds propres : taux d'exécution 35,79%
- le PNDL : taux d'exécution 97,23%



**Synthèse du rapport sur l'exécution des fonds alloués
aux collectivités territoriales au premier semestre 2022**
Figure 5 : taux d'exécution des fonds grevés d'affectation spéciale des communes 2022


Source : DGCPT/GFILOC

b) pour les départements

Le taux d'exécution des ressources des départements sur fonds affectés se situe à 11,12%.

Le FECT est exécuté à 4,08% et le reliquat des fonds réalisés est constitué d'exécutions qui ne correspondent pas à des recettes de la gestion en cours mais plutôt antérieure.

Recommandations

Elles portent sur la mobilisation et l'absorption des ressources affectées aux Collectivités territoriales. En ce qui concerne la mobilisation des ressources, au titre des transferts de l'Etat, une mise à disposition rapide contribuera à avoir plus de visibilité et de prévisibilité de ces ressources. Pour le réseau comptable, il faudra diligenter toutes les liaisons au profit des Collectivités territoriales.

Concernant l'absorption des ressources, le respect des délais de traitement de dossiers des dépenses participera à l'amélioration du taux d'exécution. Pour ce faire, l'ordonnateur et le receveur pourront convenir d'un commun accord un cadre de dialogue de gestion financière à travers les outils des conventions de partenariat locales.

Situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP) au terme du troisième trimestre 2022

La synthèse de la situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP) au terme du troisième trimestre 2022 s'inscrit dans un contexte d'entrée en vigueur de la loi d'orientation n° 2022-08 relative au secteur parapublic, au suivi du portefeuille de l'Etat et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique.

Ce nouveau cadre consacre notamment la démarche de performance. Les organismes publics sont désormais constitués des agences d'exécution et de toutes les catégories d'établissements publics y compris les établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) classés jusque-là au niveau des entreprises du secteur parapublic.

Les 170 organismes publics, objet de la présente synthèse, cumulent un budget de 2 229 088 734 022 francs CFA. Ils sont constitués de :

- 62 agences et structures administratives similaires ou assimilées ;
- 108 établissements publics dont :
- 40 établissements publics de santé ;
- 34 établissements d'enseignement supérieur public et centres d'œuvres universitaires ;
- 14 établissements publics à caractère administratif local (les Agences Régionales de Développement)
- 10 établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) ;
- 3 établissements publics scientifiques et techniques (EPST) ;
- 2 établissements publics professionnels (EPP) ;
- 3 établissements publics administratifs (EPA) ;
- 2 établissements publics à caractère spécial (CDC et FERA).

I. PREVISIONS

Le budget global de 2 229 088 734 022 francs CFA est destiné au fonctionnement pour un montant de 952 431 980 787 francs CFA, soit 42,73% des prévisions. La section investissement est dotée à hauteur de 1 276 656 753 235 francs CFA, représentant 57,27 % des crédits ouverts.

**situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP)
au terme du troisième trimestre 2022**

Les prévisions de recettes sont réparties comme suit :

- ressources propres : 805 289 014 966 francs CFA, soit 36,13 % ;
- transferts directs de l'Etat pour 759 747 550 830 francs CFA, soit 34,08 % décomposés en transferts courants pour 400 074 093 445 francs CFA (42,01 % des recettes globales de fonctionnement) et en transferts en capital pour 359 673 457 385 francs CFA (28,17 % des recettes globales d'investissement) ;
- ressources extérieures (PTF) pour 591 312 675 722 francs CFA, soit 26,53 % ;
- autres ressources (emprunts) : 72 739 492 504 francs CFA, soit 3,26 % des prévisions de recettes globales.

Les prévisions de dépenses réparties en fonctionnement pour 952 431 980 787 francs CFA (42,73 %) investissement pour 1 276 656 753 235 francs CFA (57,27 %).

Les prévisions de dépenses de personnel sont évaluées à 269 236 903 271 francs CFA. Elles représentent 28,27 % des prévisions du budget de fonctionnement et 12,08 % du budget global.

II. EXECUTION

Les ressources ont été globalement mobilisées à hauteur de 942 762 132 129 francs CFA, soit 42,29% des prévisions.

Tableau n°1 : Mobilisation des recettes par catégorie d'entités

CATEGORIES D'ENTITES	FONCTIONNEMENT			INVESTISSEMENT			BUDGET		
	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX
AGENCES ET STRUCTURES ADMINISTRATIVES SIMILAIRES	565 183 091 356	376 184 861 247	66,56%	868 170 799 892	195 135 444 824	22,48%	1 433 353 891 248	571 320 306 071	39,86%
ETABLISSEMENTS PUBLICS DE SANTE	133 234 557 263	70 451 803 564	52,88%	29 882 596 412	16 846 813 559	56,38%	163 117 153 675	87 298 617 123	53,52%
ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEURS PUBLICS	148 814 383 896	121 916 239 815	81,93%	18 412 072 841	13 653 460 860	74,15%	167 226 456 737	135 569 700 675	81,07%
AUTRES ETABLISSEMENTS PUBLICS	105 199 948 272	33 046 718 110	31,41%	360 191 284 090	115 526 790 150	32,07%	465 391 232 362	148 573 508 260	31,92%
TOTAL	952 431 980 787	601 599 622 736	63,16%	1 276 656 753 235	341 162 509 393	26,72%	2 229 088 734 022	942 762 132 129	42,29%

Les réalisations de recettes sont réparties comme suit :

- transferts directs de l'Etat : 437 773 523 140 francs FCFA, soit 57,62% des prévisions dont 280 146 761 159 francs CFA de transferts courants et 157 626 761 981 francs CFA en capital, soit des taux de mobilisation respectifs de 70,02% et 43,82% ;

**GESTION
DU SECTEUR PARAPUBLIC**
**ECHOS
DU TRÉSOR**
**situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP)
au terme du troisième trimestre 2022**
Tableau n° 2 : Mobilisation des transferts de l'Etat par catégorie d'entités

CATEGORIES	TRANSFERTS COURANTS			TRANSFERTS EN CAPITAL			TOTAL		
	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX
AGENCES ET STRUCTURES ADMINISTRATIVES SIMILAIRES	199 818 063 948	143 048 518 308	71,59%	246 600 282 158	90 016 652 207	36,50%	446 418 346 106	233 065 170 515	52,21%
ETABLISSEMENTS PUBLICS DE SANTE	26 309 924 759	14 614 094 625	55,55%	17 279 874 614	11 782 539 895	68,19%	43 589 799 373	26 396 634 520	60,56%
ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENTS SUPERIEURS PUBLICS	122 754 791 687	106 175 018 367	86,49%	15 838 384 913	11 899 837 920	75,13%	138 593 176 600	118 074 856 287	85,20%
AUTRES ETABLISSEMENTS PUBLICS	51 191 313 051	16 309 129 859	31,86%	79 954 915 700	43 927 731 959	54,94%	131 146 228 751	60 236 861 818	45,93%
TOTAL	400 074 093 445	280 146 761 159	70,02%	359 673 457 385	157 626 761 981	43,82%	759 747 550 830	437 773 523 140	57,62%

- ressources extérieures (PTF) : 98 579 966 563 francs CFA, soit 16,67 % ;
- recettes propres : 387 557 359 833 francs CFA, soit 48,13 % des prévisions budgétaires ;
- emprunts : 18 851 282 593 millions, soit 25,92 %.

Le taux d'exécution globale des dépenses s'établit à 35 %, soit un montant de 780 284 600 226 francs CFA. Les dépenses de fonctionnement sont exécutées à hauteur de 594 320 193 096 francs CFA et celles d'investissement à 185 964 407 130 francs CFA, soit respectivement 62,40% et 14,57% des prévisions.

Tableau n° 3 : Exécution des dépenses par catégorie d'entités

CATEGORIES D'ENTITES	FONCTIONNEMENT			INVESTISSEMENT			BUDGET		
	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX
AGENCES ET STRUCTURES ADMINISTRATIVES SIMILAIRES	565 183 091 356	359 263 935 138	63,57%	868 170 799 892	120 613 473 279	13,89%	1 433 353 891 248	479 877 408 417	33,48%
ETABLISSEMENTS PUBLICS DE SANTE	133 234 557 263	66 747 301 633	50,10%	29 882 596 412	1 940 286 583	6,49%	163 117 153 675	68 687 588 216	42,11%
ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENTS SUPERIEURS PUBLICS	148 814 383 896	114 670 344 091	77,06%	18 412 072 841	11 213 693 094	60,90%	167 226 456 737	125 884 037 185	75,28%
AUTRES ETABLISSEMENTS PUBLICS	105 199 948 272	53 638 612 234	50,99%	360 191 284 090	52 196 954 174	14,49%	465 391 232 362	105 835 566 408	22,74%
TOTAL	952 431 980 787	594 320 193 096	62,40%	1 276 656 753 235	185 964 407 130	14,57%	2 229 088 734 022	780 284 600 226	35,00%

Les dépenses de personnel exécutées à hauteur 67,85%, soit de 182 683 858 298 francs CFA, représentant 30,74 % des dépenses de fonctionnement du troisième trimestre.

**GESTION
DU SECTEUR PARAPUBLIC**
**ECHOS
DU TRÉSOR**
**situation d'exécution budgétaire des organismes publics (OP)
au terme du troisième trimestre 2022**
Tableau n° 4 : Exécution des dépenses de personnel par catégorie d'entités

CATEGORIES D'ENTITES	PREVISIONS	REALISATIONS	TAUX
AGENCES ET STRUCTURES ADMINISTRATIVES SIMILAIRES	95 927 741 961	61 033 998 258	63,62%
ETABLISSEMENTS PUBLICS DE SANTE	56 180 831 434	30 362 553 674	54,04%
ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENTS SUPERIEURS PUBLICS	91 641 635 615	75 068 501 709	81,92%
AUTRES ETABLISSEMENTS PUBLICS	25 486 694 261	16 218 804 657	63,64%
TOTAL	269 236 903 271	182 683 858 298	67,85%

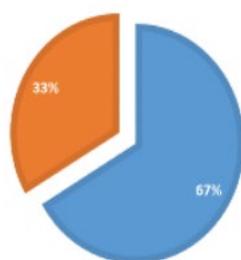
III. SITUATION DE LA DETTE

La dette globale des 170 structures se chiffre à 401 130 810 427 francs CFA. Elle se décompose en :

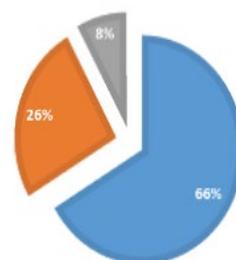
- dettes d'exploitation de 266 950 733 844 francs CFA ; et
- dettes bancaires de 134 180 076 583 francs CFA.

Graphique n° 1
DECOMPOSITION DE L'ENDETTEMENT

■ Dettes d'exploitation ■ Dettes bancaire


Graphique n° 2
ENDETTEMENT NON BANCAIRE

■ Dettes fournisseurs ■ Dettes fiscales ■ Dettes sociales



La dette bancaire est constituée d'emprunts (134 140 076 583 francs CFA) et de découverts (40 000 000 francs CFA) alors que la dette d'exploitation qui s'élève à 266 950 733 844 francs CFA est ainsi décomposée :

- dettes fournisseurs de 177 531 525 341 francs CFA ;
- dettes fiscales de 68 085 466 208 francs CFA ;
- dettes sociales de 21 333 742 295 francs CFA.



Certificat

Certificate

N° 2022/102572.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DSP-DIRECTION DU SECTEUR PARAPUBLIC

pour les activités suivantes :
for the following activities:

**GESTION DU PORTEFEUILLE DE L'ETAT, ETUDES ET SUIVI, ENCADREMENT ET SUPERVISION
DES ORGANISMES PUBLICS AUTONOMES**

**STATE PORTFOLIO MANAGEMENT, STUDIES AND MONITORING, SUPERVISION OF AUTONOMOUS
PUBLIC BODIES**

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

5 RESIDENCE DU CAP VERT 2 EME ETAGE PLACE DE L'INDEPENDANCE DAKAR-SENEGAL

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2022-11-25

Jusqu'au
Until

2025-11-24



Ce document est signé électroniquement. Il constitue un original électronique à valeur probatoire.
This document is electronically signed. It stands for an electronic original with probatory value.



Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Seul le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org, fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. *The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified. Accréditation COFRAC n° 4-0001, Certification de Systèmes de Management, Portée disponible sur www.cofrac.fr.*
COFRAC accreditation n° 4-0001, Management Systems Certification, Scope available on www.cofrac.fr
AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERTIF 0956 9/07-2020

Flashez ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat

Votre rubrique DECRYPTAGE, pour ce numéro, se concentre sur la notion de prescription des créances notamment de l'Etat et sur l'Etat. La Direction de la Comptabilité publique (DCP), fidèle à ses habitudes, épluche avec soin pour nos lecteurs, ces notions, leur caractéristique, sens et portée.

• Comment peut-on définir la prescription ?

La prescription renvoie à un mode d'extinction d'un droit qu'un débiteur peut opposer à l'action de son créancier lorsque celui-ci a négligé de l'exercer pendant un temps déterminé.

L'Etat, en tant que première personne morale de droit public, fonctionne grâce à des ressources publiques qui lui permettent d'assurer sa mission d'intérêt général.

Celles-ci, sont constituées de recettes fiscales considérées comme des prélèvements par voie d'autorité sur les contribuables en fonction de leurs facultés contributives mais également, de recettes non fiscales. La mobilisation de ces créances incombe au comptable public dont l'action en recouvrement est, conformément aux lois et règlements, enfermée dans des délais au-delà desquels il ne peut plus agir.

En revanche, il peut arriver des cas où l'Etat devient débiteur et doit se libérer de ses dettes entre les mains de ses créanciers. Ces derniers, pour ne pas voir leurs droits éteints, doivent également agir dans les délais réglementaires.

Ainsi, se pose la question de la prescription des créances de l'Etat et des créances sur l'Etat.

• Quel est l'intérêt de la prescription ?

L'institution de la prescription est dictée par la nécessité d'assurer une certaine stabilité juridique et sociale. C'est également un moyen de protéger le débiteur et de sanctionner le créancier négligeant qui se voit priver de son droit de réclamation de ses créances parce que n'ayant pas agi dans les délais légaux.

• Dans quel aspect du processus des recettes se pose la problématique de la prescription des créances de l'Etat ?

Conformément à l'article 56 du décret n°2020-978 du 23 avril 2020 portant Règlement général sur la Comptabilité publique (RGCP), « Les comptables publics sont responsables du recouvrement de la totalité des droits liquidés par les ordonnateurs et pris en charge par leurs soins ». Le recouvrement de ces droits peut parfois être frappé par la prescription qui permet au débiteur de l'Etat d'être libéré de sa dette comme il ressort de l'article 54 du RGCP. Ainsi, la prescription est opposable au comptable public si son action en recouvrement de créances au profit de l'Etat intervient au-delà des délais prévus par la réglementation en vigueur et il devient responsable de l'entière réalisation des titres ou rôles dont il a la charge.

• Dans quel aspect du processus des dépenses se pose la problématique de la prescription des créances sur l'Etat ?

Dans l'accomplissement de sa mission d'intérêt général, l'Etat a recours à plusieurs collaborateurs notamment des partenaires commerciaux, industriels et technologiques qui lui fournissent les biens et services dont il a besoin.

Ainsi, une fois le service fait, ces différents acteurs détiennent des créances sur l'Etat qui a l'obligation de s'acquitter de ses dettes selon les délais prévus par la réglementation.

Toutefois, ces créances peuvent être frappées de prescription lorsque les intéressés ont négligé d'exercer leur droit pendant un temps déterminé. Dans le



cadre de l'exercice de son rôle payeur, le comptable s'assure de l'application des règles de prescription et de déchéance conformément à l'article 34 du RGCP.

• **Quels sont les délais de prescription des créances ?**

Pour les créances de l'Etat

Aux termes de l'article 646 de la loi n°2012-31 du 31 décembre 2012 portant Code général des Impôts, le délai de prescription de l'action en recouvrement est de :

- dix (10) ans à compter de la date de notification au redevable du titre de perception ou du dépôt, par lui, du titre ou de la déclaration non soldé à l'échéance ;
- cinq (5) ans, à partir du jour de la mise en recouvrement du rôle, pour les impôts directs et taxes assimilées.

L'article 334 de la loi n°2014-10 du 28 février 2014 portant Code des Douanes dispose également que « L'administration des douanes n'est recevable à former aucune demande en paiement des droits, cinq (05) ans après que lesdits droits auraient dû être payés ».

D'après l'article 335 de la loi n°2014-10 précitée, cette prescription devient décennale « Lorsque c'est par un acte frauduleux du redevable que l'administration a ignoré l'existence du fait générateur de son droit et n'a pu exercer l'action qui lui appartenait pour en poursuivre l'exécution ».

On note aisément que les délais de prescription prévus par les deux codes susvisés, ne sauraient dépasser le délai de prescription extinctive de droit commun qui est de dix ans conformément à l'article 222 du Code des Obligations civiles et commerciales (COCC).

• **Pour les créances sur l'Etat**

La loi organique n° 2020-07 du 26 février 2020 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 2011-15 du 8 juillet 2011 relative aux lois de finances modifiée par la loi n° 2016-34 du 23 décembre 2016 précise en son article 69 que « sont prescrites au profit de l'Etat ou de tout autre organisme public doté d'un comptable public, toutes créances dont le paiement n'a pas été réclamé dans un délai de quatre ans à partir du premier jour de l'année suivant celle au cours de laquelle les droits ont été acquis ».

- **Quel est le point de départ du délai de prescription ?**

Pour les créances de l'Etat

Comme indiqué ci-dessus, c'est la date de mise en recouvrement pour les impôts directs et taxes assimilées, l'échéance de paiement pour les droits de douane, la date de notification au redevable du titre de perception ou du dépôt, par lui, du titre ou de la déclaration non soldé à l'échéance pour les autres créances.

Pour les créances sur l'Etat

D'après l'article 69 de la loi organique n°2020-07 que nous venons d'invoquer, le point de départ du délai de prescription des créances sur l'Etat est déterminé à partir du « Premier jour de l'année suivant celle au cours de laquelle les droits ont été acquis ».

Ladite disposition est reprise par l'article 114 du RGCP.

- **Quelles sont les causes interruptives ou suspensives de la prescription ?**

Pour les créances de l'Etat

Aux termes des dispositions de l'article 646 précité du CGI, la prescription peut être interrompue par :

- le paiement total ou partiel ;
- le commandement ;
- la notification d'un état exécutoire ;
- la saisie ;
- la citation en justice, que cette dernière soit engagée par l'administration ou par l'assujetti ;
- tout autre acte interruptif de droit commun.

Concernant les droits de douanes et les recettes non fiscales, les règles qui régissent les causes d'interruption ou de suspension de la prescription sont celles prévues par le droit commun. Il s'agit aux termes de l'article 219 du Code des Obligations civiles et commerciales (COCC) des causes suivantes :

- l'aveu du débiteur ;
- le commandement de payer ;
- l'exécution forcée ;
- la citation en justice.

Ainsi, à la lumière de ce qui précède, l'inaction du comptable public dans les délais réglementaires, libère

le débiteur de l'Etat de sa dette par le biais de la prescription.

Il s'agit de la consécration de la prescription quadriennale.

Pour les créances sur l'Etat

L'article 114 du RGCP précise en son alinéa 2 que « Les conditions d'interruption, de suspension ou d'exemption du cours de la prescription sont régies par la réglementation en vigueur ».

Il s'agit des mêmes causes prévues par l'article 219 du COCC dont nous venons d'énumérer.

Mais encore faudrait-il préciser que l'interruption fait courir un nouveau délai à compter de la date de l'acte interruptif alors que la suspension du délai de prescription en arrête temporairement le cours sans effacer le délai déjà couru.

Ainsi, sont considérés comme causes de suspension de la prescription, selon l'alinéa 3 de l'article 219 « L'instance et le délai de grâce accordés par le juge ».

En conséquence, pour éviter que les règles de prescription ne lui soient opposées par un comptable public, tout créancier de l'Etat doit exercer ses droits dans les délais prévus par la réglementation en vigueur.



N° 2021/97032.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

DMS - DIVISION DE LA MODERNISATION ET STRATEGIE

pour les activités suivantes :
for the following activities:

**MODERNISATION ET STRATEGIE DE LA DIRECTION GENERALE DE LA COMPTABILITE ET DU
TRESOR (DGCPT)**

**MODERNIZATION AND STRATEGY OF THE GENERAL DIRECTORATE OF ACCOUNTING AND
TREASURY(DGCPT)**

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

2 AVENUE GEORGES POMPIDOU X RUE SAINT MICHEL DAKAR-SENEGAL

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2021-12-16

Jusqu'au
Until

2024-12-15



SignatureFournisseur



Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Seul le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org, fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified. Accréditation COFRAC n° 4-0001, Certification de Systèmes de Management. Portée disponible sur www.cofrac.fr.
COFRAC accreditation n° 4-0001, Management Systems Certification. Scope available on www.cofrac.fr.
AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERT11 F 0956.9/07-2020

*Flashez ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat*

NOMINATIONS AU MFB

Monsieur Alé Nar DIOP, Ingénieur Statisticien économiste, Inspecteur principal du Trésor, Secrétaire général du Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération, est nommé Président du Comité paritaire public-privé des Zones économiques spéciales (CPPP/ZES), en remplacement de Monsieur Aliou NDIAYE; (Conseil des ministres du mercredi 9 novembre 2022)

Monsieur Abdou DIOUF, Inspecteur principal du Trésor, précédemment Coordonnateur de la Cellule d'Etudes et Planification du Ministère des Finances et du Budget, est nommé Coordonnateur de la Direction générale du Budget, en remplacement de Monsieur Maguette NIANG ; (Conseil des ministres du mercredi 5 octobre 2022)

Monsieur Alé Nar DIOP, Ingénieur Statisticien Economiste, Inspecteur principal du Trésor, précédemment Directeur général de l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD), est nommé Secrétaire général du Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération, en remplacement de Monsieur Alioune NDIAYE, appelé à d'autres fonctions. (Conseil des ministres de ce mercredi 28 septembre 2022)

Affectation des agents de la DGCPT
Nomination Chef de Division

Monsieur Maxime Dethié SENE, Inspecteur du Trésor, matricule de solde n° 624.527/B, est nommé Chef du Centre de Perfectionnement et de Formation professionnelle du Trésor (arrêté n°13947 du 15 juin 2022).

Nomination d'agents

PRENOMS ET NOMS	CORPS	MLE DE SOLDE	ANCIEN POSTE	NOUVEAU POSTE	REF
Amadou SY	Contrôleur du Trésor	611.045/E	Perception Guédiawaye	RP DK PLATEAU	Note de Service n°103/ MFB/DGCPT/DAP du 11 aout 2022
Mor DIAKHATE	Contrôleur du Trésor	634.401/B	RP DK PLATEAU	Perception Guédiawaye	Note de Service n°103/ MFB/DGCPT/DAP du 11 aout 2022
Abdoulaye MBALLO	Agent de recouvrement	741.542/A	DI	P. DK PORT	Note de Service n°110/ MFB/DGCPT/DAP du 30 aout 2022
Seynabou GUEYE	Secrétaire dactylo	619.291/T	TPR THIES	P. Rufisque	Note de Service n°107/ MFB/DGCPT/DAP du 26 aout 2022
Mbene BASSE	Agent de recouvrement	668.663/E	Perception de Mbacké	RGT	Note de Service n°107/ MFB/DGCPT/DAP du 26 aout 2022

Papa Amadou Moustapha BA	Commis d'administration	608.901/D	Perception AIBD	TPR THIES	Note de Service n°107/MFB/DGCPT/DAP du 26 aout 2022
Coutaye DIOUSSE	Contrôleur du Trésor	625.061/N	Ambassade Riyadh	RPM Louga	Note de Service n°119/MFB/DGCPT/DAP du 09 septembre 2022
Birane GUEYE	Commis d'administration	619.938/Z	Perception Bakel	Perception Kébémér	Note de Service n°126/MFB/DGCPT/DAP du 23 septembre 2022

Nomination d'agent comptable dans les Organismes publics

Monsieur Kéba DIAME, Inspecteur du Trésor, matricule de solde n°696.314/C, précédemment Fonde de pouvoir à la Trésorerie Paierie régionale de Kolda, est nommé cumulativement avec ses fonctions, Agent comptable intérimaire de l'Agence régionale de Développement (ARD) de Kolda, en remplacement de Monsieur Pape Ibrahima GUINDO (arrêté n°24551/MFB/DGCPT/DSP du 1er septembre 2022) ;

Médaille d'honneur de la Gendarmerie nationale

Décret n°2022-828/PR du 11 avril 2022

Au nom du Président de la République

La médaille d'honneur de la Gendarmerie nationale a été décernée à M. Abdoulaye FALL, Trésorier général en reconnaissance des services rendus à la Gendarmerie nationale

Promotion et Nomination d'Agents dans l'ordre national du Lion

Prénoms et Nom	Corps / Fonction	Service	Distinctions
Demba DIALLO (feu)	Inspecteur Principal du Trésor à la retraite	DGCPT	Commandeur (2018)
Serigne Amadou SEYE	Inspecteur Principal du Trésor CE à la retraite	DGCPT	Commandeur (2021)
Daouda FAYE	Inspecteur du Trésor à la retraite	DGCPT	Officier (2018)
Mamadou GUEYE	Agent administratif à la retraite	DGCPT	Officier (2021)
Bassirou TALL	Inspecteur du Trésor, CT du DG	DGCPT	Chevalier (2019)
Alhassane SAMBOU	Agent de recouvrement	RGT	Chevalier (2020)

Sokhna Mbaye DIOP	Inspecteur du Trésor, Directeur de l'Administration et du Personnel/ DGCPT	DAP	Chevalier (2021)
Ndèye Awa SECK	Commis d'Administration, Agent de guichet	RGT	Chevalier (2022)
Diamilatou SALL	Agent de recouvrement	Perception DKR-Port	Chevalier (2022)

Promotion et Nomination d'Agents dans l'ordre national du Mérite

Cheikh Moussa CAMARA	Inspecteur du Trésor à la retraite	TPE	Commandeur (2019)
Fatou Sarr WADE	Professeur de Collège d'Enseignement moyen général, Responsable des Dépenses et Suivi du Fonds des Œuvres sociales du Trésor	DAP	Commandeur (2022)
Nafissatou BA	Pupitreur à la retraite	DGCPT	Officier (2018)
Ndèye Penda SALL	Commis d'Administration, Comptable matière	TG	Officier (2019)
Assane DIONE	Chauffeur	DAP	Officier (2019)
Abdou SEYE	Inspecteur Principal du Trésor, CT du DGCPT	DGCPT	Officier (2020)
Mame Diama DIOUF	Inspecteur du Trésor/Payeur général du Trésor	PGT	Officier (2021)
Maguette DABO	Archiviste à la retraite	DCP	Officier (2021)
Nafissatou PAYE	Secrétaire dactylographe à la retraite	DGCPT	Officier (2021)
Moussa NDIAYE	Agent de recouvrement à la retraite	DGCPT	Officier (2021)
El Hadji Sidya DIABOULA	Agent de recouvrement à la retraite	DGCPT	Officier (2021)
Mouhamadou DIALLO	Agent d'Administration Principal CE à la retraite	DGCPT	Officier (2021)
Cheikh NDIAYE	Inspecteur du Trésor, Coordonnateur de la DGCPT	DGCPT	Officier (2022)
Khardiata NGOM	Assistante de Direction	TG	Officier (2022)

Alphousseny DIEME	Planificateur à la retraite	DAP	Chevalier (2018)
Ndèye Marième GNING	Agent de recouvrement	PGT	Chevalier (2018)
Amina DIOP (Feue)	Commis d'Administration	DGCPT	Chevalier (2018)
Tamsir Oumar Fall	Ingénieur informaticien, Chef de Division Informatique financière	DI	Chevalier (2019)
Aram TALL	Secrétaire	DGCPT	Chevalier (2019)
Boudy KANE	Agent d'Administration	DGCPT	Chevalier (2019)
Seynabou DIAWARA	Agent d'Administration à la retraite	DGCPT	Chevalier (2019)
Gogo BOCOUM	Secrétaire de Direction	RGT	Chevalier (2020)
Fatou Gnilane FAYE	Secrétaire de Direction	DCP	Chevalier (2020)
Aminata GUEYE	Gestionnaire Ressources humaines	DAP	Chevalier (2020)
Demba BALDE (Feu)	Chauffeur	DGCPT	Chevalier (2020)
Arame DOUKE	Inspecteur du Trésor, Chef de Division des Ressources humaines et de l'Action sociale	DAP	Chevalier (2021)
Khadidiatou DIA	Archiviste documentaliste	TG	Chevalier (2022)
Souaïbou NIANG	Agent de recouvrement du Trésor	RPM/ DAKAR	Chevalier (2022)
Amadou SOUMARE	Agent de recouvrement du Trésor	Perception DKR-Port	Chevalier (2022)
Papa Mawo FALL	Chauffeur	DGCPT	Chevalier (2022)



La notion de bien-être au travail est un concept englobant, de portée plus large que les notions de santé physique et mentale. Elle fait référence à un sentiment général de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail qui dépasse l'absence d'atteinte à la santé. Le bien-être met l'accent sur la perception personnelle et collective des situations et des contraintes de la sphère professionnelle. Le sens de ces réalités a, pour chacun, des conséquences physiques, psychologiques, émotionnelles et psychosociales et se traduit par un certain niveau d'efficacité pour l'entreprise.

Elle est parfois mobilisée pour parler d'actions qui n'ont que peu d'impacts sur l'organisation concrète du travail dans les équipes. C'est le cas par exemple de la mise à disposition d'infrastructures sportives, de séances de massages

ou de conseils diététiques au sein des services. Ceci impose en particulier de développer une posture d'écoute des salariés sur les facteurs organisationnels reconnus comme ayant un impact en matière de RPS (Risques psychosociaux)

Qu'est-ce que le bien-être au travail

Ce que l'on nomme " bien-être au travail " correspond à l'ensemble des facteurs plus ou moins identifiables susceptibles d'influer sur la qualité de vie des employés sur le lieu de travail. La sécurité et l'hygiène des locaux, la protection de la santé des salariés, l'impact physique ou psychosocial des tâches effectuées, l'ergonomie de l'espace de travail, etc. Il existe en outre une définition officielle fournie par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) qui considère le bien-être au travail comme "un état d'esprit caractérisé par une

harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail ".

Comment favoriser le bien-être des salariés ?

Au-delà d'une simple question de rémunération, la qualité de vie au travail a un impact direct sur la motivation des salariés d'une entreprise, et donc in fine sur leur productivité. Parmi les éléments-clés favorisant le bien-être au travail, on peut citer : l'embellissement et le confort de l'espace de travail, l'établissement d'une bonne entente et d'une relation de confiance entre collègues, ainsi qu'une meilleure écoute ou attention de la part de la hiérarchie pour les travailleurs. La mise en place d'un plan de prévention du stress dans les entreprises est également primordiale en matière de bien-être au travail, puisque le stress est reconnu comme une source majeure de problèmes de santé, entraînant à la fois des symptômes physiques, comportementaux et cognitifs.

Quelles mesures à mettre en place ?

- Miser sur le lieu de travail

L'environnement participe au bien-être. C'est pourquoi il est primordial d'aménager un espace propice au confort d'une part, à la stimulation d'autre part. Concrètement, cela passe non seulement par l'aménagement des lieux - fauteuils de bureau



ergonomiques, notamment – mais aussi par la décoration d'intérieur – plantes vertes, couleurs douces, meubles en bois brut. L'éclairage et la ventilation sont également des éléments importants pour se sentir bien au travail.

- Privilégier un travail collaboratif et une approche proactive

Consulter et impliquer les salariés en amont dans les projets permet de mettre en valeur les compétences générales de chacun. L'employé se sent valorisé, et plus intéressé à la mission. En aval, l'employeur a tout intérêt à faire preuve de reconnaissance.

L'approche bien-être au travail vise à développer dans l'entreprise une

conception de l'efficacité et de la performance qui soit soucieuse de la santé des salariés et favorise leur motivation et leur implication dans le travail. La mise en œuvre d'une politique de bien-être peut ainsi contribuer à l'épanouissement professionnel des salariés mais aussi à l'amélioration de l'ambiance de travail au sein des équipes et au renforcement du climat de respect et d'écoute. Elle contribue aussi à prévenir les risques psychosociaux, en amont des manifestations aiguës de stress, de violence ou d'épuisement.

A noter : la consultation des salariés est également l'occasion de maximiser les avis et les idées, pour mener au mieux un projet.

- Favoriser une bonne ambiance

Le bien-être passe également par une bonne entente entre les collègues. Des événements d'une organisation, de type team building, contribuent à souder les équipes et à insuffler un esprit corporate. Meilleurs sont les rapports entre collègues, plus l'ambiance est conviviale : le salarié est content de se rendre au travail.

- Donner du sens au travail

Les salariés ont besoin que leur travail ait un sens. Impliquer l'entreprise dans une démarche RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), par exemple, est un engagement fort. Toutes les ressources humaines de l'entreprise ont l'impression, à juste

titre, de participer à une cause à plus grande échelle que les seuls intérêts de la société.

- Être flexible

Accorder – imposer ? – des pauses pour s'aérer, inciter au télétravail pour réduire la contrainte des transports, imposer la déconnexion hors temps de travail... l'employeur peut être à l'initiative de nombreuses mesures visant à contraindre le salarié à assouplir sa manière de travailler. Pour in fine s'offrir plus de bien-être. Certaines entreprises vont encore plus loin : des salles de sport à disposition dans les locaux, une cantine saine et bio, des babyfoots dans les salles de repos... Néanmoins,

bien respecter l'équilibre travail/épanouissement personnel. Le bien-être au travail doit mener – si naturellement soit-il – à plus de performance, et non l'inverse. Dans ce contexte, le rôle du (happy) manager est primordial pour établir la stratégie et la mettre en œuvre.

Conclusion

Le bien-être dans un service est un ensemble de facteurs subjectifs qui permettent au travailleur de se sentir bien dans sa peau et dans son job. Lorsque les conditions de travail sont mauvaises, la souffrance au travail mène parfois l'employé vers l'épuisement. Or, un salarié malheureux et fatigué est un salarié improductif.

Améliorer les conditions de travail n'est aujourd'hui plus une option : c'est une nécessité. Les employés ont besoin de reconnaissance, de jours de congé. Ils veulent télétravailler et trouver un boulot qui fait sens. Un salaire élevé ne peut remplacer ces différentes exigences.

À l'employé de leur offrir des conditions de travail optimales afin de réduire l'absentéisme, de contribuer à leur bonheur et d'améliorer leur qualité de vie. Privilégier le bien-être au travail ? L'entreprise a tout à y gagner.



Source: Avec www.inrs.fr



Certificat

Certificate

N° 2017/77349.2

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

Recette Générale du Trésor

pour les activités suivantes :
for the following activities:

**PRODUCTIONS COMPTABLES, RECOUVREMENT DES RECETTES PUBLIQUES, PAIEMENT DE
DEPENSES DE L'ETAT.**

**ACCOUNTING PRODUCTION, COLLECTION OF PUBLIC REVENUES, PAYMENT OF GOVERNMENT
EXPENDITURE.**

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

13 bis, Boulevard Djily Mbaye SN- DAKAR

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2020-11-25

Jusqu'au
Until

2023-11-24



SignatureFournisseur



Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Seul le certificat électronique, consultable sur www.afnor.org, fait foi en temps réel de la certification de l'organisme. The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified. Accréditation COFRAC n° 4-0001, Certification de Systèmes de Management, Portée disponible sur www.cofrac.fr. COFRAC accreditation n° 4-0001, Management Systems Certification, Scope available on www.cofrac.fr. AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark - CERTIF 0956.9/07.2020

*Flashez ce QR Code
pour vérifier la validité
du certificat*

TRÉSOR PUBLIC

