

**AXE STRATEGIQUE 9**

**RENFORCER LE SUIVI-ÉVALUATION ET METTRE EN PLACE UN MÉCANISME DE GESTION PROSPECTIVE ET DE VEILLE STRATÉGIQUE**

- Améliorer le dispositif de suivi-évaluation au sein de la DGTCP
- Implanter un mécanisme de gestion prospective et de veille stratégique

- 📌 Les outils de pilotage et de suivi-évaluation de la DGTCP sont renforcés, conformément aux standards
- 📌 Le dispositif de contrôle interne est efficace

### 1. LES OUTILS DE PILOTAGE ET DE SUIVI ÉVALUATION DE LA DGTCP SONT RENFORCÉS CONFORMEMENT AUX STANDARDS

#### 1.1. ADAPTER LES OUTILS DE PILOTAGE ET LE MECANISME DE SUIVI-EVALUATION DE LA DGTCP AUX STANDARDS INTERNATIONAUX

L'appropriation des outils de pilotage du plan stratégique de la DGTCP entreprise en depuis 2010 s'est poursuivie en 2011. Elle a permis d'atteindre en 2011, des résultats encore plus importants.

En rappel, l'option d'arrimer les outils de la DGTCP aux standards a abouti à l'élaboration d'un plan stratégique en ces volets :

- ➔ Synthèse du diagnostic, Stratégie, Vision et Axes ;
- ➔ plan opérationnel 2010-2012 ;
- ➔ Manuel de Suivi-Évaluation Axé sur les Résultats.

#### 1.2. METTRE EN ŒUVRE UN DISPOSITIF D'APPROPRIATION DES OUTILS DE PILOTAGE ET DE SUIVI-EVALUATION PAR LE PERSONNEL DE LA DGTCP

L'année 2011 a permis aux différentes structures de se familiariser davantage avec le format du plan stratégi-

que de la DGTCP en son volet opérationnel. Toutefois, l'appropriation des outils de suivi évaluation n'a pu être réalisée à une grande échelle au cours de l'année écoulée, du fait de la non disponibilité du dispositif qui est toujours en cours d'élaboration.

En plus du programme d'activités, le suivi des activités des structures a pour base l'exploitation des outils de pilotage, les rapports d'activités, les tableaux de bord, les comptes rendus de réunions et les cadres de concertation. En 2011, il a été constaté une meilleure appropriation de ces outils par les différents acteurs de la DGTCP.

Concernant en particulier les cadres de concertation, on constate une régularité dans leur tenue (comités de direction élargis, conseil de direction, réunions au sein des structures). L'exploitation des comptes rendus de réunion que ce soit au niveau central ou déconcentré a ainsi permis d'apporter des solutions aux problèmes posés. Le relevé des recommandations à la suite des réunions de Comité de Direction a, par ailleurs, permis une meilleure responsabilisation des structures et un meilleur suivi de certaines recommandations formulées.

La production des comptes rendus de réunion et leur transmission à la DGTCP, respectent de plus en plus les délais prescrits.

### LES CADRES DE CONCERTATION de la DGTCP

Les cadres de concertation sous-tendent une véritable politique de gestion participative. Ils ont été institués, notamment pour la recherche de la cohérence, de la solidarité et de l'unité au sein de la DGTCP. A ce titre, dix (10) cadres de concertation ont été définis et sont tous fonctionnels. Ce sont :

- ➔ Le Comité de Direction
- ➔ Le Conseil de Direction
- ➔ Le Comité de Trésorerie
- ➔ La Réunion de Direction
- ➔ L'Assemblée de Direction
- ➔ Le Conseil Régional
- ➔ La Réunion de Service
- ➔ La Conférence Annuelle des Services du Trésor
- ➔ Le Cadre de Concertation des Comptables Principaux de l'Etat
- ➔ Les Journées de Réflexion du Trésor

Chacun de ces cadres de concertation a sa spécificité liée notamment au public concerné et aux sujets débattus.

## 2. LE DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE EST EFFICACE

Pour le Trésor Public, le contrôle interne est défini comme la somme des dispositions intégrées pour prévenir les risques (erreurs, fraudes) et garantir la fiabilité de l'information au regard des dispositifs organisationnels.

Le dispositif de contrôle la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) repose essentiellement sur les chefs de services, les responsables de structures et en dernier ressort sur les Inspections des Postes Comptables (IPC) et l'Inspection Générale du Trésor (IGT). L'IGT a, par ailleurs, en charge le suivi de la mise en œuvre du contrôle interne au niveau de la DGTCP.

Les activités menées en 2011 en matière de contrôle interne concernent essentiellement le réexamen du dispositif institutionnel du contrôle interne et le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues du contrôle interne.

### 2.1. REEXAMINER LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DU CONTROLE INTERNE

Après le réexamen du dispositif institutionnel en 2010 qui a abouti à la définition de 12 domaines

d'intervention (assortis de méthodologies), à l'issue d'un séminaire sur le contrôle interne des structures comptables de la DGTCP, il s'est agi en 2011, de poursuivre le contrôle interne par thème dans les structures comptables et de l'élargir aux autres structures de la DGTCP.

Dans le cadre de cet élargissement, l'Inspection Générale du Trésor a eu à élaborer un projet de guide de contrôle interne des directions de services et structures d'appui de la DGTCP.

Le défi à relever actuellement est l'élaboration et l'adoption d'un manuel de procédures de contrôle interne. L'activité est en cours au niveau de l'IGT.

### 2.2. LE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DU CONTROLE INTERNE

Le suivi de ces recommandations s'est traduit par l'exploitation des rapports bimestriels des structures. En 2011, l'Inspection Générale du Trésor a exploité 111 rapports bimestriels dont 12 rapports du sixième bimestre 2010 et 99 rapports bimestriels de 2011.

L'IGT a par ailleurs produit 3 rapports de synthèse portant sur le dernier trimestre de l'année 2010 et les 6 bimestres de l'année 2011.

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2

### IMPLANTER UN MÉCANISME DE GESTION PROSPECTIVE ET DE VEILLE STRATÉGIQUE

- 📁 Le système d'information de la DGTCP renforce l'anticipation et facilite la prise de décision
- 📁 La gestion des archives est mieux assurée et la documentation plus accessible

#### 1. LE SYSTEME D'INFORMATION DE LA DGTCP RENFORCE L'ANTICIPATION ET FACILITE LA PRISE DE DECISION

Les activités formulées en 2011 au titre de ce résultat portaient essentiellement sur la fonctionnalité d'une cellule de veille stratégique.

En effet, le constat de la faible anticipation des défis et des enjeux auxquels pourrait faire face la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique a rendu nécessaire de renforcer la prospective et la veille stratégique à son sein. Cependant, la question de la gestion prospective et de veille stratégique est un domaine nouveau et sur lequel le Trésor public ne s'était pas encore investi. La préoccupation a tout de même été pris à bras le corps par la Direction Générale.

Les actions engagées à ce titre ont connu en 2011 un niveau d'exécution satisfaisant. La capitalisation de la capacité d'anticipation ainsi que le niveau d'organisation actuelle de la DGTCP devront permettre de faire de la gestion prospective une réalité au sein du Trésor Public.

#### 2. LA GESTION DES ARCHIVES EST MIEUX ASSUREE ET LA DOCUMENTATION PLUS ACCESSIBLE

Au titre de 2011, les activités programmées concernent : le renforcement de la conservation des archives, la sécurité des archives, le renforcement du fonds documentaire, le développement de la bibliothèque virtuelle.

## **2.1. RENFORCER LA CONSERVATION DES ARCHIVES ET DE LA DOCUMENTATION**

Sur ce volet, les actions entreprises en 2011 ont permis d'enregistrer les acquis suivants :

→ l'élaboration et la mise en place d'un programme de pré-archivage des documents dans les bureaux des structures de la DGTCP : en 2011, le Service des Archives et de la Documentation (SAD) a traité tous les fonds d'archives qui lui ont été transférés. La quasi-totalité des demandes de dossiers a été satisfaite.

→ le désengorgement régulier des dépôts d'archives de leurs archives historiques et de celles dépourvues de toute valeur quelconque : Compte tenu de nombreuses contraintes dont l'engorgement du magasin central, en lieu et place du «*pré-archivage*» le SAD a procédé, en 2011, à des opérations de «*dégraissage*». Cette activité consiste à se débarrasser systématiquement des doublons. Des actions ont été aussi entreprises dans la gestion des éliminables des structures centrales et déconcentrées. Il reste que la gestion des versements n'est pas encore effective.

→ la réhabilitation des fonds d'archives définitives de 84 perceptions : l'état des lieux des archives a été totalement réalisé en 2010. Cependant, le désengorgement des 84 perceptions et le traitement des archives définitives n'est pas effectif pour raison de financement. Il est à noter cependant que dans les

structures déconcentrées, les archives sont de mieux en mieux organisées et la documentation plus accessible en 2011.

→ les instruments de recherche facilitant l'accès aux dossiers et à l'information et la formation et le recyclage des archivistes sur la numérisation et l'utilisation des outils de contrôle et de gestion. Il reste à présent à assurer la formation et le recyclage des archivistes sur la numérisation et l'utilisation des outils de contrôle et de gestion pour leur permettre de renforcer davantage la conservation des archives.

## **2.2. ASSURER LA SECURITE DES ARCHIVES**

En 2011, les actions entreprises par le Service des Archives dans ce sens ont consisté à la mise à jour ou à la finalisation des différents outils de gestion dont le Tableau de gestion des archives (TGA), le manuel des procédures d'archivage du Trésor public et le cadre de classement des archives du Trésor.

## **2.3. RENFORCER LE FONDS DOCUMENTAIRE ET DEVELOPPER LA BIBLIOTHEQUE VIRTUELLE**

Cette activité précédemment gérée par la DELF est désormais assurée par le SAD. Au cours de l'année 2011, la réorganisation de la bibliothèque a été engagée et un documentaliste formé a été affecté pour en assurer la gestion.

La bibliothèque de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est fonctionnelle et accessible aux lecteurs.

