
**MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL
AUX MEMBRES DU COMITE
DE DIRECTION ELARGI**

Abidjan / Salle Charles Koffi Diby

**Monsieur le Directeur Général Adjoint,
Monsieur l'Inspecteur Général du Trésor,**

**Messieurs les Conseillers Techniques,
Mesdames et messieurs les Inspecteurs
Vérificateurs Principaux,**

**Mesdames et messieurs les Directeurs
Centraux,**

**Mesdames et messieurs les Comptables
Généraux,**

**Mesdames et messieurs les Trésoriers
Généraux,**

**Mesdames et messieurs les Payeurs de
District et de Région,**

Chers collaborateurs,

A la faveur du remaniement ministériel du 12 janvier dernier, nous avons vécu, avec grand bonheur, la nomination de mon illustre

prédécesseur, Monsieur KONE Adama, en qualité de Ministre auprès du Premier Ministre, chargé de l'Economie et des Finances.

Durant quelques mois, l'intérim du poste a été assuré alternativement par mon aîné FOFANA Lassina et moi-même. Grâce à notre bonne entente et à votre parfaite collaboration ainsi qu'aux efforts conjugués de l'ensemble du personnel, le Trésor Public a pu traverser cette période transitoire et tenir tous ses engagements de manière remarquable.

Par la suite, le 29 juin 2016, le gouvernement a bien voulu me confier la responsabilité de diriger notre Institution à l'issue d'un processus d'appel à candidatures.

Au moment où je démarre officiellement mon mandat, permettez-moi de témoigner ma reconnaissance et ma gratitude au Chef de l'Etat, SEM Alassane OUATTARA, dont le style

managériale et la gestion des ressources humaines, basée sur le mérite et la compétence, ont permis au fils de paysan que je suis d'accéder à cette haute responsabilité.

J'associe à ces remerciements, le Premier Ministre et l'ensemble du gouvernement pour la confiance qu'ils ont bien voulu me témoigner.

Permettez-moi également de faire une adresse toute particulière à Monsieur Adama KONE, Ministre auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie et des Finances pour ses conseils avisés et l'assistance qu'il n'a cessé de m'apporter durant toute ma carrière professionnelle et qui ont permis de façonner le professionnel que je suis.

Le Ministre KONE, je l'ai connu en février 1990 au moment où je faisais mes premiers pas dans cette Institution. Alors Sous-Directeur à la Direction de la Comptabilité Parapublique, il m'a aussitôt adopté et ses

conseils et son encadrement ne m'ont jamais fait défaut depuis cette date.

En 2011, dans un contexte particulièrement trouble, c'est sur son insistance auprès des autorités que je fus désigné Directeur Général Adjoint à ses côtés pour conduire l'exaltante mission que celles-ci venaient de lui confier.

Aujourd'hui, il a conduit dans la transparence la plus totale, ce processus d'appel à candidatures qui a permis ma désignation à ce prestigieux poste de Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique.

Je voudrais pour tous ces actes posés dans ma vie lui témoigner toute ma reconnaissance et prier le bon Dieu de l'assister à son tour dans l'accomplissement des lourdes responsabilités que le Président de la République vient de lui confier.

Chers Collaborateurs,

Ma désignation au poste de Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique, si elle peut être perçue comme le couronnement de mon parcours professionnel, est aussi et surtout l'aboutissement des actions conjuguées de chacun d'entre vous pour soutenir les actions de l'ancienne équipe dont je fais partie.

J'aimerais, pour cela, témoigner à chacun de vous ici présent ainsi qu'à l'ensemble de vos collaborateurs, mon infinie gratitude et mes sincères remerciements.

Revenant sur le processus de ma désignation, il est connu que toute compétition de cette nature a tendance à laisser nécessairement des traces.

J'ai parfaitement conscience que ce processus n'échappera pas à la règle. Il est donc de ma responsabilité de faire en sorte que ce qui peut paraître comme une frustration légitime des uns et des autres soit

pensée et que l'intérêt supérieur de notre Institution soit mis en avant pour relever les défis qui nous attendent.

Il ne saurait en être autrement car chacun ici doit avoir conscience de l'enjeu de cette responsabilité qui vient de m'être confiée : nous appartenons presque tous à la même génération et en me confiant cette responsabilité c'est un défi collectif qu'il nous est demandé, ensemble, de relever et c'est ensemble que nous pourrons réussir.

Mesdames et messieurs,

Je vous ai conviés ce jour pour lever un coin de voile sur l'orientation que je souhaiterais imprimer à nos actions, en attendant d'y revenir plus amplement au cours d'un séminaire que j'entends organiser dans les semaines à venir pour diffuser le projet dont je suis porteur auprès de l'ensemble du personnel.

D'ores et déjà, je voudrais indiquer que, fort des nombreux acquis de mes prédécesseurs, ma vision est de **faire du Trésor Public une Administration plus performante capable d'accompagner efficacement la croissance forte et inclusive** amorcée depuis l'arrivée au pouvoir de son excellence M. Alassane OUATTARA.

De mon point de vue, un Trésor Public plus performant c'est un Trésor Public qui :

1. est capable de mettre à la disposition de l'Etat, à moindre coût, les ressources nécessaires à la couverture de ses besoins à travers une plus grande diversification des instruments et sources de financement ;
2. honore à bonne date les engagements de l'Etat et de ses démembrements à travers une gestion moderne et rationnelle de la trésorerie ;

3. est capable de mettre à la disposition des autorités des outils fiables d'aide à la décision grâce à un système d'information fiable et une automatisation poussée des procédures ;
4. dispose de ressources humaines de qualité, capables d'accompagner le changement ;
5. inspire davantage confiance aussi bien aux usagers-clients qu'aux partenaires techniques et financiers par le respect strict des règles d'éthique et de déontologie.

Pour y parvenir il nous faudra conduire l'ensemble des initiatives nécessaires pour :

- accélérer la modernisation des outils et des méthodes de gestion ;
- accroître et pérenniser les capacités de financement de l'Etat ;

- améliorer la transparence et la gouvernance ;
- renforcer les capacités opérationnelles et le bien-être social du personnel ;

Toutes ces actions doivent s'appuyer sur deux importants leviers :

- une organisation des services qui privilégie l'efficacité et l'efficience ;
- un management de proximité basé sur la recherche de la performance.

En attendant d'y revenir, de manière exhaustive, au cours du prochain séminaire, mon souhait est que chacun se donne la volonté et les moyens d'accompagner le mouvement qualitatif que j'entends impulser à nos actions communes.

Le séminaire envisagé sera l'occasion, pour vous et l'ensemble des séminaristes, d'enrichir le contenu d'un document de base établi par un comité restreint au cours d'un

pré-séminaire qui a eu lieu à Grand-Bassam, les 18 et 19 juillet derniers.

Mesdames et Messieurs, chers collaborateurs,

Le Trésor Public a connu ces cinq dernières années un bon qualitatif qui lui a permis de glaner deux prix d'excellence en l'espace de trois ans : le Prix d'Excellence de la Meilleure Administration Numérique et celui de la Meilleure Administration Publique.

Mais, comme je l'ai dit dans un message vidéo diffusé sur notre site web au lendemain de ma prise de service, ce serait manquer d'ambition que de vouloir reproduire à l'identique ce qu'a fait mon illustre prédécesseur. Dans le cadre d'un processus d'amélioration continue, nous devons aller plus loin. Et pour cela, les chantiers sont nombreux.

Les chantiers entamés par mon prédécesseur pour moraliser notre administration seront poursuivis car le ressenti de la population, la perception qu'elle a de nos actions n'est pas encore satisfaisante de mon point de vue. Lorsque j'ai eu l'honneur d'être reçu par le Chef de l'Etat, la moralisation de notre Administration a été au centre de nos échanges. Venant du Chef de l'Etat, je considère ces observations sur le sujet comme des instructions fermes que je m'emploierai à mettre en œuvre sans faiblesse et sans état d'âme

Au cours de la visite d'amitié que j'ai rendue au Président de la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire (CEGECI) nous avons également eu à aborder cette question importante pour le secteur privé.

Nous ne devons pas nous cacher la face, il existe encore des brebis galeuses qui ternissent l'image de la corporation. Nous

devons les extirper de nos rangs. C'est pourquoi j'entends donner l'autorité et les moyens nécessaires à l'Observatoire de l'Ethique et de la Déontologie pour lutter efficacement contre ces collecteurs "d'impôts privés" qui n'ont plus rien à faire dans nos rangs.

Dans cette perspective, les contrôles seront renforcés et j'entends mettre en place un Comité de nomination aux postes de responsabilité en vue d'imprimer la transparence dans la gestion de la carrière du personnel.

La modernisation de nos outils et méthodes de travail sera également au cœur des chantiers que j'entends engager au cours des quatre années à venir car l'efficacité de notre Administration doit reposer sur :

- une organisation qui met davantage l'accent sur la qualité des services proposés aux usagers clients ;

- Un système d'information intégré, sécurisé et plus performant qui, tirant profit des énormes potentialités que nous offrent les TIC, automatise toutes nos procédures et met à la disposition des Autorités des outils fiables d'aide à la décision :
- un système moderne et efficace de gestion de la trésorerie basé sur la centralisation de l'ensemble des ressources dans un compte unique et qui permet à l'Etat de tenir ses engagements tout en soulageant la trésorerie des entreprises ;
- un système de gestion active de la trésorerie permettant de juguler les tensions de trésorerie ;
- un système de communication institutionnelle permettant d'entretenir les meilleures relations possibles avec

nos partenaires externes comme internes.

Contribuer à la mobilisation des ressources nécessaires au financement des besoins de l'Etat est l'un des axes forts de mon projet pour les années à venir. Au regard de nos performances passées dans ce domaine, le challenge sera de pérenniser les acquis et de les renforcer à travers la diversification des instruments et des sources de financement.

Il s'agira également d'accroître la part des recettes non fiscales dans le financement du budget de l'Etat. Dans un contexte de transition fiscale marquée par la suppression progressive de la fiscalité de porte et l'élargissement de la fiscalité intérieure, il nous faudra mettre l'accent sur l'identification exhaustive de toutes les recettes non fiscales et mettre en place les mécanismes de perception appropriés.

Par ailleurs, j'ai la forte conviction que la poursuite du déploiement de la Banque Interne du Trésor et la mise en place de la Caisse des Dépôts et Consignations contribueront significativement à améliorer la collecte de l'épargne en vue du financement global de l'Economie.

Enfin, nous devons convenir ensemble que la recherche de la performance repose sur des ressources humaines de qualité et motivées évoluant dans un environnement de travail adéquat et disposant de moyens conséquents pour accomplir les missions qui lui sont assignées. C'est pourquoi, le renforcement des capacités opérationnelles du personnel constitue la pierre angulaire de mon projet. Cet axe de mon projet consistera à :

- réhabiliter et équiper tous les locaux endommagés pendant la crise post-électorale afin d'offrir un cadre de

travail propice à l'atteinte des performances ;

- doter le Trésor Public d'une politique visant à assurer la sécurité et la protection de la santé du personnel ;
- mettre en place une politique sociale définissant les droits et devoirs de chacun en matière de prise en charge sociale ;
- renforcer les capacités de nos collaborateurs afin qu'ils soient à la hauteur de nos attentes ;
- renforcer le dialogue social par l'institution de rencontres périodiques avec les organisations syndicales et associatives ;
- poursuivre la gestion des ressources humaines axées sur le genre afin de porter à au moins 30 % le taux de

femmes participant au Top management de notre Institution.

L'ensemble de ces actions seront mises en œuvre dans le cadre d'une réorganisation efficace et efficiente des services et d'une politique managériale de proximité axée sur la culture du résultat.

La mise en place d'une gestion managériale axée sur la culture du résultat constitue pour moi un outil essentiel d'incitation à l'effort et à l'atteinte de résultats tangibles susceptibles d'ajouter une plus-value à nos actions. J'entends en effet mettre en place un système d'évaluation des performances qui permettra à chaque agent du Trésor Public, allant des Directeurs Généraux adjoints au plus petit agent, de prendre l'engagement d'œuvrer efficacement à l'atteinte d'objectifs à lui préalablement fixés.

C'est sur la base de ce contrat de performance que devra s'effectuer désormais l'évaluation du personnel du Trésor Public. Je vous invite donc à y accorder le plus grand intérêt.

Mesdames et Messieurs, les membres du Comité de Direction ;

Chers Collaborateurs ;

Ces grands axes de ma vision que je viens de vous décliner vont induire un ensemble de réformes qu'il me plait de vous rappeler ici. Il s'agit :

1. de l'optimisation de la mobilisation des ressources sur le Marché des Capitaux avec l'identification de moyens innovants pour capter le maximum de ressources financières ;

2. du déploiement du système de management de la qualité dans tous les services du Trésor Public dans l'optique de la certification globale ;
3. du déploiement du contrôle interne et de la maîtrise des risques dans tous les services ;
4. de la mise en œuvre intégrale dans l'ensemble des services des engagements de services ;
5. de la mise en place d'un système d'évaluation des performances avec fixation d'objectifs à tous les échelons suivi d'une évaluation à mi-parcours ;
6. de la réforme de notre système d'information comptable afin de le rendre plus intégré et plus performant ;
7. de l'automatisation de l'ensemble de nos procédures en nous appuyant sur les énormes potentialités que nous offrent les TIC ;
8. de la modernisation de la gestion de la trésorerie à travers l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor et la mise en place d'un dispositif de gestion active de la trésorerie ;
9. de l'identification des recettes non fiscales et de la mise en place de moyens de recouvrement appropriés ;
10. de la transformation de l'ACCD en une Caisse des Dépôts et Consignations ;
11. de la consolidation des acquis sociaux et l'amélioration du bien-être social du personnel à travers la mise en place d'une chartre sociale définissant les droits et devoirs de chaque agent ;
12. du renforcement des capacités avec obligation pour chaque agent du Trésor, tous grades confondus, d'être formé au

moins une fois tous les deux, cette formation devant être prise en compte dans l'évaluation de l'agent.

Messieurs les Conseillers Techniques,

Je vous ai fait partager ma vision le premier jour ouvrable suivant celui de la passation des charges. A vous qui avez donc eu la primeur de mon projet pour le Trésor Public, j'aimerais dire de vous tenir prêts à être mis à rude contribution durant ma gestion.

En signe avant-coureur de notre collaboration, je vous ai confié la direction des travaux du pré-séminaire de Grand-Bassam. Cette épreuve, vous l'avez franchie avec succès. Je vous en félicite.

Je veillerai, en temps utile, à réorganiser l'équipe que vous constituez, en la renforçant au besoin, tout en vous mettant

dans les conditions idoines pour exercer pleinement votre activité de conseil.

**Monsieur l'Inspecteur Général du Trésor,
Messieurs les Inspecteurs Généraux
Adjoints,**

**Mesdames et Messieurs les Inspecteurs
Vérificateurs Principaux,**

Sans revenir ici sur les forces et les faiblesses de nos instruments classiques de contrôle, je voudrais me féliciter de l'introduction de l'audit interne dans vos attributions.

A ce propos, ma première attente est de voir des missions d'audit interne se réaliser effectivement et intensément, afin de nous permettre d'évaluer notre dispositif de contrôle interne en phase de déploiement.

C'est à cette condition que l'Inspection Générale nous permettra de pallier

efficacement les défaillances de notre système.

Mesdames et Messieurs les Directeurs Centraux,

Vous êtes au centre de la réflexion sans laquelle notre Institution naviguerait à vue. Votre responsabilité est d'autant plus grande que vos attributions sont plus ou moins transversales, quoique vos champs de compétences apparaissent spécifiques. Je vous engage, par conséquent, à vous inscrire plus résolument dans la dynamique de performance du Trésor Public.

Vous veillerez également à faire intégrer, dans les habitudes de vos collaborateurs, le respect scrupuleux des engagements de service afin que vos différentes Directions reflètent l'image de marque que j'entends donner à notre maison.

Mesdames et Messieurs les Comptables Généraux, Trésoriers Généraux, Payeurs de District et de Région,

Vous êtes au cœur du système ou, en d'autres termes, vos charges constituent le cœur de notre métier. La différence fondamentale entre le Trésor Public et les autres Administrations réside principalement dans la gestion des deniers publics et la reddition des comptes.

Je n'insisterai jamais assez sur le respect scrupuleux des délais de production de la comptabilité et la fiabilité des données, étant entendu que vos prestations sont le gage d'une meilleure prise de décision de l'autorité. C'est pourquoi, vous devez passer maintenant d'une logique de production comptable, à une logique de qualité comptable.

Relativement à la gouvernance, je vous exhorte à demeurer ou à être des modèles en matière de gestion des deniers publics. A l'objectif « taux de prévarication zéro » j'entends substituer l'objectif « taux d'impunité zéro ». Si je ne peux empêcher quelqu'un de voler, nul ne pourra m'empêcher de le sanctionner pour l'exemple.

Oui, je ne saurais tolérer, encore moins défendre, les auteurs de ces actes abjects qui consistent à distraire, dans son propre intérêt, les fonds revenant à l'ensemble de la communauté.

Je vous engage donc à faire preuve davantage de rigueur et de probité dans l'exercice de vos fonctions.

Mesdames et Messieurs,

Pour ma part, je n'ai jamais eu la prétention de diriger seul. D'ailleurs, si je puis me permettre une incursion dans mes souvenirs universitaires, j'ai été un grand admirateur de la démocratie athénienne ; celle où les lois étaient votées à main levée sur la place publique. Ceci pour vous montrer à quel point je souhaite que ma gestion soit empreinte de démocratie et mieux, que nous privilégions la voie du consensus pour qu'ensemble nous définissions le rythme de nos pas vers notre destin commun.

Mon plus grand souhait est que, de ma gestion, le Trésor Public sorte plus performant, plus crédible et plus au service de l'intérêt supérieur de la Nation.

Ce défi, je ne le relèverai pas seul. J'ai besoin de votre concours, franc, sincère, constructif et efficace. Car, je vous le redis, notre responsabilité est commune. Et notre

réussite le sera davantage. Je l'ai déjà dit et je le redis, le groupe a toujours été le plus fort que le plus fort du groupe.

Puisse le Tout Puissant nous assister dans l'exécution de nos tâches afin que nos résultats soient toujours marqués du sceau de l'excellence.

Je vous remercie pour votre aimable attention.