

REPUBLIQUE DU BENIN

oooooooooooooooo



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MERSRS)



oooooooooooooooo

UNIVERSITE D'ABOMEY -CALAVI

oooooooooooo

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

oooooooooooooooooooooooooooooooo

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE 1

OPTION :

SCIENCES DE GESTION

FILIERE :

COMPTABILITE, AUDIT ET CONTROLE
DE GESTION

THEME :

**CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU PROCESSUS DE
CENTRALISATION DES PIECES DE RECETTES A LA
DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA
COMPTABILITE PUBLIQUE**

Réalisé et présenté par :

Gilles Auriel AVO

&

Yao Gabriel Florent HOUNSOUNOU SIAVI

Sous la direction de :

Maitre de stage :

Mme. GBOHIKI Zachiath
Chef section Recettes fiscales
à la DGTCP

Directeur de mémoire :

Dr. ADOHINZIN Victor
Enseignant à la FASEG /UAC

Année académique 2014-2015

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE
GESTION N'ENTEND DONNER AUCUNE
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS
DOIVENT ETRE CONSIDEREES PROPRES A LEURS
AUTEURS

DEDICACE 1

- A mes parents Geoffroy AVO et Georgette GANLONON en reconnaissance des sacrifices consentis pour mon éducation et ma formation ;
- A mon frère, Charbel et mes sœurs, Vanessa et Crédo, que ce travail soit pour vous un modèle à dépasser.

DEDICACE 2

- A mes parents Robert HOUNSOUNOU SIAVI et Patricia TOSSAVI en reconnaissance des sacrifices consentis pour mon éducation et ma formation ;
- A mes sœurs, Léontine, Mireille, Doris et Reine, que ce travail soit pour vous un modèle à dépasser.

REMERCIEMENTS

Tous nos remerciements vont à l'endroit de :

- Monsieur Victor ADOHINZIN, notre maitre de mémoire qui malgré ses occupations a accepté nous consacrer une partie de son temps pour apprécier ce travail ;
- Tous nos professeurs de la FASEG et leurs différents assistants qui nous ont donné une formation solide ;
- Madame Zachiath GBOHIKI notre maitre de stage, pour sa disponibilité et ses collaborations permanentes ;
- Tout le personnel de la DGTCP pour l'accueil chaleureux qu'ils nous ont réservé au cours de notre stage ;
- Tous ceux qui nous ont aidés dans la réalisation de ce travail d'une quelconque manière.

LISTE DES SIGLES

BGE : Budget Général de l'Etat

DCFPT : Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor

DCCE : Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat

DCR : Division de la Centralisation des Recettes

DCP : Direction du Contentieux et des Poursuites

DP : Division de la Pension

DV : Division du Visa

DR : Division du Règlement

DC : Division de la Comptabilité

DESS : Division des Etudes, Synthèse et Statistiques

RGF : Recette Générale des Finances

RNI : Recette Nationale des Impôts

RND : Recette Nationale des Douanes

RP : Recette Perception

RF : Recette des Finances

SR : Service de la Recette

SD : Service de la Dépense

SCP : Service de la Comptabilité Publique

Liste des tableaux

Tableau1 : effectif du service de la recette à la DGTCP	14
Tableau 2 : Présentation des données relatives à l'hypothèse n°1.....	33
Tableau 3 : Présentation des données relatives à l'hypothèse n°2.....	34
Tableau 4 : tableau de synthèse de l'étude	d

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION ET FONCTIONS DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE (DGTCP).....	4
Section 1 : Présentation de la DGTCP	5
Section 2 : Observations de stage.....	13
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	17
Section I : Cadre Théorique.....	18
Section2 : Méthodologie de recherche	26
CHAPITRE III : ANALYSE DES DONNEES, SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	30
Section1 : Analyse des données	31
Section 2 : Suggestion et conditions de mise en œuvre	38
CONCLUSION	41
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	44
ANNEXES.....	a
TABLE DES MATIERES	e



INTRODUCTION

La conception moderne des finances publiques attribue à celles-ci un rôle politique et économique importants dans les Etats contemporains. Elles sont devenues le nerf des interventions publiques et le budget à acquis une dimension stratégique : état prévisionnel et limitatif décrivant les ressources et les charges permanentes de l'Etat pour une année, c'est pourquoi il doit être sanctionné par une décision de l'organe Législatif National. Son exécution est guidée par les règles de la comptabilité publique qui prescrivent les principes fondamentaux et les procédures relatives aux opérations financières de l'Etat. Fixé dans un cadre juridique précis, il est nécessaire qu'il soit exécuté en recettes, que les opérations autorisées par la loi des finances se déroulent conformément au schéma élaboré par le Gouvernement et approuvé par le parlement.

Les recettes budgétaires sont toutes celles de l'Etat soumises aux règles de la comptabilité publique dont le principe fondamental est celui de la séparation des fonctions d'ordonnateurs de celles des comptables publics. D'après ce principe, les ordonnateurs sont chargés des opérations administratives d'exécution du budget aussi bien en matière de dépense (engagement, constatation du service fait, liquidation et ordonnancement) qu'en matière de recettes (assiette, liquidation et la mise en recouvrement) tandis que les comptables publics sont chargés des opérations comptables d'exécution du budget aussi bien en matière de dépenses (paiement) qu'en matière de recettes (recouvrement ou perception). En gros les recettes budgétaires de l'Etat sont constitués par les recettes fiscales, recettes non fiscales et celles douanières.

Par Décision Loi du 13 Août 1989, le recouvrement des recettes fiscales lui a été retiré et transmises à la Direction Général des Impôts et

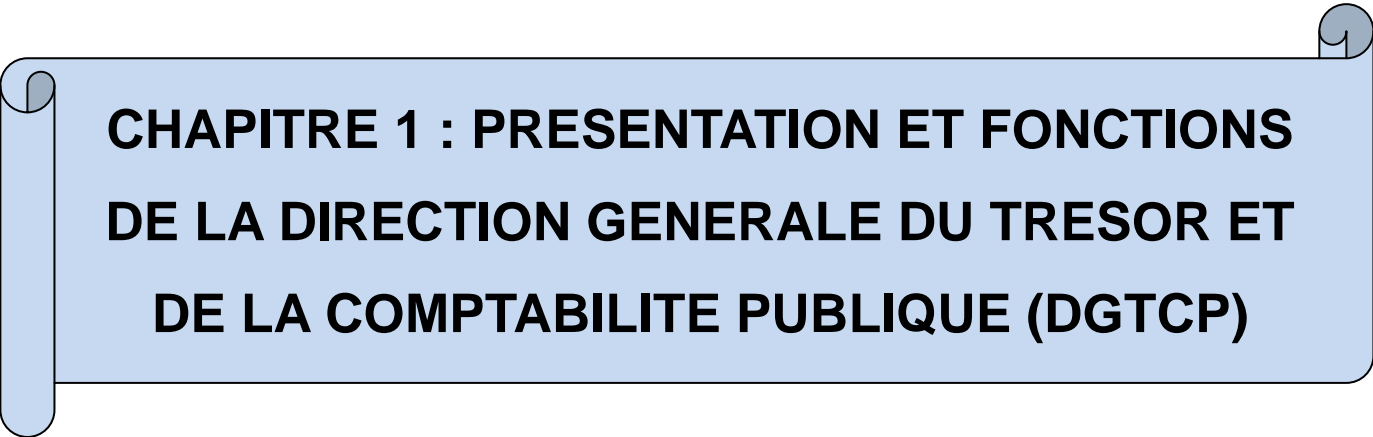
Domaines (DGID). Ce changement opéré permet aujourd'hui de constater que le recouvrement s'est amélioré d'année en année.

Par ailleurs la DGTCP est le centre de centralisation des pièces de recettes (recettes fiscales, recettes non fiscales, recettes douanières). Depuis que la DGTCP ne gère plus le recouvrement des recettes fiscales de l'Etat, la centralisation des pièces de recettes ne se déroule pas dans la procédure normale. A ce niveau donc nous constatons la lenteur du processus de centralisation des pièces comptables ce qui entorse à la réalisation du compte de gestion de l'Etat ce qui crée des répercussions lors de la confection du Budget Général de l'Etat.

C'est ce qui nous a poussés au cours de notre stage au choix du sujet.

Comment faire pour rendre plus efficace ou dynamique le processus de centralisation des pièces de recettes ?

C'est pour apporter notre modeste contribution à la résolution de ces problèmes que nous avons choisi de réfléchir sur le thème : << Contribution à l'Amélioration du Processus de centralisation des Pièces de Recettes à la DGTCP >>. Dans la conduite de notre thème, nous avons adopté un plan à trois parties. La première partie est intitulée : présentation et fonctions de la Direction Général du Trésor et de la Comptabilité Publique ; la deuxième : cadre théorique et méthodologie de recherche ; et enfin la troisième partie présente l'analyse des données, suggestions et conditions de mise en œuvre.



CHAPITRE 1 : PRESENTATION ET FONCTIONS DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE (DGTCP)

Dans ce chapitre, nous aborderons la présentation générale de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) à travers son cadre institutionnel, son organisation d'une part ; et sa structure fonctionnelle d'autre part.

Section 1 : Présentation de la DGTCP

Dans cette section, il sera présenté d'une part la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et d'autre part, il sera restitué l'état des lieux sur le service des recettes à la DGTCP

I- Cadre institutionnel de la DGTCP

A- Historique et mission de la DGTCP

A ce niveau, nous aborderons l'historique de la DGTCP et ses missions.

1- Historique

Crée par la loi N°61-35 du 15 août 1961 sous la dénomination « Trésor National de la République du Dahomey », le Trésor public béninois a pris dans le temps des dénominations diverses. Il devient avec le décret N° 69-47/PR/MEF du 17 février 1969 portant organisation des services du Trésor et de la Comptabilité Publique, ayant à sa tête un directeur qui est le Trésorier Payeur Général (TPG), unique comptable supérieur de l'Etat. Actuellement, le Trésor Public béninois est appelé « Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique » conformément à l'arrêté N°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant Attribution, Organisation et Fonctionnement de la DGTCP.

2- Missions

En référence aux dispositions de l'article premier de l'Arrêté N°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant Attribution, Organisation et Fonctionnement de la DGTCP, le Trésor Public béninois

est chargé de deux missions essentielles : la mission << Trésor>> et la mission << Comptabilité Publique >>.

Au titre de la mission << Trésor >>, la DGTCP est chargée de :

- Gérer la trésorerie de l'Etat ;
- Proposer et mettre en œuvre la politique financière de l'Etat ;
- Réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps ;
- Emettre et négocier les titres publiques ;
- Exécuter, en collaboration avec l'institut d'émission, la politique monétaire de l'Etat.

Au titre de la mission << Comptabilité Publique >>, la DGTCP est chargée de :

- Animer ses services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des Collectivités Locales ;
- Initier ou étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les Services Comptables de l'Etat ou des autres Collectivités Publiques ;
- Centraliser les comptes de tous les comptables publiques ;
- Elaborer le compte général de l'Administration Centrale ;
- Assurer la réédition du compte de gestion de l'Etat ;
- Mettre en état d'examen les comptes de gestion des comptables du Trésor et en assurer la transmission à la chambre des comptes de la cour suprême.

B-Organisation de la DGTCP

En vue de s'acquitter efficacement de sa mission, la DGTCP est organisée en services centraux, en directions techniques et en services extérieures.

1-Les Services Centraux

La DGTCP dispose de deux (02) services centraux. Il s'agit de :

- **L'inspection Générale des Services (IGS)** : elle a pour mission d'exercer un contrôle général de l'exacte application des règles de la comptabilité publique et des dispositions des lois et règlements en vigueur relatifs aux opérations financières de l'Etat et celle des autres organismes publics.
- **La Direction du Centre de Formation Professionnel du Trésor (DCFPT)** : elle est chargée, en liaison avec la Direction de la Gestion des Ressources (DGR), d'assurer la formation professionnelle, le perfectionnement et le recyclage des agents de la DGTCP.

2- Les Directions techniques

On distingue quatre (04) à savoir :

- **La Direction des Etudes et de la Règlementation Comptable (DERC)** : elle est chargée d'étudier toutes les questions relatives à l'organisation, au fonctionnement des services et à la modernisation de leur méthode de travail. Elle élabore, diffuse et contrôle la mise en œuvre des textes se rapportant à la comptabilité publique et procède à l'analyse financière et comptable des documents économiques et financiers.

- **La Direction de la Gestion des Ressources (DGR) :** elle s'occupe de toutes les questions relatives à la gestion des ressources humaines et des moyens matériels, à l'organisation et à la conservation des archives. Elle prépare et exécute le budget de la DGTCP. Elle compte trois (03) Bureau dont :
- le Bureau du Personnel (BP) ;
 - le Bureau du Matériel et des Archives (BMA) ;
 - le Bureau des Moyens Financiers (BMF).
- **La Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE) :** elle centralise les comptes de tous les comptables publics et élabore le Compte de Général de l'Administration Centrale (CGAC) qu'elle transmet à la Chambre des Comptes de la Cour suprême. Elle procède aussi à l'analyse comptable des résultats, confectionne les agrégats des Finances Publiques et met en état d'examen les comptes de gestion de l'Etat et des Collectivités Territoriales. Elle est subdivisée en deux (02) Bureaux à savoir :
- Le Bureau de Centralisation Comptable (BCC) ;
 - Le Bureau de Mise en Etat d'Examen des Comptes (BMEEC).
- La Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF) : elle a comme fonctions essentielles :
- La gestion des relations de l'Etat avec les banques ;
 - Le suivi du secteur financier en relation avec la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
 - L'émission et la négociation des effets publics ;
 - L'élaboration de la balance des paiements ;
 - Le suivi de la réglementation des changes.

Elle est constituée de quatre (04) Bureaux :

- le bureau de la Trésorerie et des Affaires Budgétaires (BTAB) ;
- le bureau de la Dette et du Financement (BDF) ;
- le bureau de la Monnaie et du Crédit (BMC) ;
- le bureau des Relations Financières Internationales (BRFI).

3- Les services extérieurs

Encore appelé services opérationnels, ils sont constitués par l'ensemble des unités comptables opérationnelles du Trésor, réparties en trois niveaux :

- La Recette Générale des Finances (RGF) : elle est animée par un Receveur Général des Finances, comptable principal unique de l'Etat. Elle est chargée de :
 - l'exécution des opérations budgétaires dont notamment la liquidation et le paiement sans ordonnancement préalable des soldes et accessoires courants des Agents Permanents de l'Etat (APE) ;
 - l'exécution des opérations hors budget ou opérations de trésorerie ;
 - la tenue de la comptabilité de l'Etat ;
 - la reddition du compte de l'Etat ;
 - la coordination du réseau du trésor ;
 - la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités locales et leur transmission à la DCCE.

La Recette Générale des Finances (RGF) coiffe tous les postes comptables extérieurs (Recettes des Finances, Recettes Perceptions). Elle est constituée des huit (08) services ci-après :

- service de la Recette (SR) ;
- service de la Dépense (SD) ;
- service de la Trésorerie (ST) ;
- service de la Comptabilité Publique(SCP) ;
- service de la Gestion des Moyens (SGM) ;
- service de la Solde (SS) ;
- service des Collectivités Locales (SCL) ;
- service Epargne (SE).

Les Recettes des Finances (RF) : ce sont les unités comptables à l'échelon départemental. Le Receveur des Finances est un comptable secondaire de l'Etat. Elles centralisent les fonds provenant de l'ensemble des autres réseaux comptables situés dans son arrondissement financier.

Les Recettes Perceptions (RP) : ce sont les unités comptables de base. Elles rendent compte de leurs opérations à la Recette des Finances de l'arrondissement financier auquel elles appartiennent.

C-Fonctions de la DGTCP

Les actions exercées par le Trésor public Béninois sont au nom et pour le compte de l'Etat. Ces activités sont monétaires, économiques et Financières et sont examinées selon qu'elles soient des fonctions classiques ou nouvelles.

1-Fonctions classiques du Trésor Public

Le Trésor Public Béninois était considéré au plan comptable comme le gérant de la trésorerie, le caissier et le comptable de l'Etat.

➤ **Le Trésor Public Béninois : Gérant de la trésorerie de l'Etat**

La gestion de la trésorerie de l'Etat est la première et la plus classique des fonctions du Trésor car étant inséparable de l'activité financière de l'Etat. Il détient exclusivement les deniers de l'Etat et est le seul organe habilité à avoir la meilleure connaissance des encaissements et à pouvoir établir un point précis et une analyse pertinente de la gestion de la trésorerie de l'Etat. On en déduit l'existence d'un volant de trésorerie disponible, pouvant permettre la régulation des ressources et des charges et à s'assurer que dans l'ensemble du circuit du réseau, les entrées et les sorties, s'équilibrent pour chacun des postes comptables du réseau Trésor. Le Trésor public joue également son rôle traditionnel de caissier de l'Etat.

➤ **Le Trésor Public Béninois : caissier de l'Etat**

Ce rôle a pris le pas sur toutes les autres attributions du Trésor pour des raisons d'ordres historiques. Il détient les deniers publics et assure également la gestion des fonds. Le Trésor Public n'est pas seulement caissier de l'Etat mais également il est caissier des collectivités locales et de certains établissements publics.

➤ **Trésor Public Béninois : Comptable de l'Etat**

Les comptables du Trésor détiennent la comptabilité publique. Le Trésor est vecteur essentiel de l'information en matière budgétaires et financières de l'Etat. Cette fonction implique une action particulière du Trésor quant à la réglementation et la normalisation comptable. Il faut alors insister sur l'importance de l'unicité de doctrine et de pratique

comptable. C'est dans ce cadre que s'inscrit l'instruction relative de la comptabilité de l'Etat, la comptabilité de l'Etat sur le nouveau plan comptable, tenu a Lokossa et à Cotonou respectivement du 11 au 12 et du 18 au 22 décembre 2000. Désormais les problèmes de centralisation et d'imputation des opérations sont réglés par la mise en place de ses deux (02) outils de travail en vue d'une gestion plus efficace des finances. En plus de ses fonctions traditionnelles la DGTCP en a acquise d'autres.

2- Fonctions nouvelles

Depuis 1999 le trésor public ne s'est plus contenté de ses fonctions traditionnelles, il a connu de nouvelles attributions.

➤ Trésor Public : Actionnaire et Gestionnaire des participations publiques

Chargé de la gestion du portefeuille de l'Etat, il est gestionnaire et actionnaire des parts publiques. Cette fonction est confiée à la DAMF précisément au bureau de la Dette et du Financement (Division de la Gestion des Participations). Cette gestion pose des problèmes délicats, car le Trésor Public doit concilier le souci légitime d'obtenir la meilleure rentabilité des parts publiques avec les exigences qui lui impose la recherche de l'intérêt général et les préoccupations dominantes de la politique économique et sociale. Il en est de même en ce qui concerne le rôle de tuteur d'institutions financière que joue le trésor public.

➤ **Trésor Public Béninois : Tuteurs d'institutions financières**

Les institutions financière et établissements de crédit sont règlementés par le Trésor Public. Ce rôle est joué par la DAMF qui est une Direction de la DGTCP. Le bureau de la Trésorerie et des Affaires Budgétaires (BTAB) s'occupe de la trésorerie de l'Etat, du suivi des entreprises du secteur public, de l'analyse et des synthèses financière et de l'étude des agrégats macroéconomiques en liaison avec la Direction de la prévision de la Direction Générale de l'Economie (DGE).

Section 2 : Observations de stage

Nous avons effectués la majeure partie de notre stage au Service Recette de la DGTCP qui se divise en deux divisions :

- Division de la centralisation des recettes
- Division du contentieux et des poursuites

Note recherche a été plus centrée sur la division de la centralisation des recettes car notre stage a été plus fait dans cette division. Le service Recette est composé d'un effectif comme suit :

Tableau1 : effectif du service de la recette à la DGTCP

Service recette	Effectifs
Chef de service	01
- Chef de service adjoint	01
- Secrétaire	01
<u>Division de la centralisation des recettes</u>	
Chef division	01
Section Impôt	03
Section Douane	03
Section Recette Non Fiscale	03
Total effectif de la division	10
<u>Division du contentieux et des poursuites</u>	
Chef division	01
Section Comptabilité	02
Section titres de Recettes	02
Section Poursuites	02
Total effectif de la division	07
TOTAL	17

Dans cette division nous avons été chargés :

➤ **Du dépouillement des décades**

Il se fait par poste comptable et consiste à vérifier la concordance entre le numéro de compte, le total de la période inscrit sur la fiche compte de tous les postes comptables et ceux inscrits sur l'extrait du grand livre << 301>>.

Sur chaque fiche compte se trouve un bordereau (soit de recette soit de dépenses) qui permet de savoir s'il faut cocher le montant au débit ou celui au crédit. On coche le montant au débit sur l'extrait du grand livre s'il s'agit d'une recette et le montant au crédit s'il s'agit d'une dépense. Dans le dossier feuillet on intègre le bordereau de versement décadaire comptable des comptes caisse et banque tout en cochant le montant des comptes caisse et banque à la fin de la décade.

➤ **De Centraliser les pièces de recettes**

- Les pièces provenant des recettes perceptions et des recettes de finances sont directement reçues par le SCP et c'est ce dernier qui à son tour procède à la répartition des pièces dans les différents services. Par contre les pièces provenant de la caisse RGF sont directement envoyés au service de la trésorerie qui les réparties dans les différents services. Ainsi la centralisation des recettes suit les différentes étapes que sont :
 - la réception et le dispatching des pièces ;
 - l'apurement des pièces comptables (vérification des montants inscrit sur les pièces) ;
 - le pointage des pièces de recette sur ASTER ;
 - la saisie des points dans un tableau Excel ;
 - le rapprochement des points du trésor avec celui des autres régies (impôts et douane) ;
 - la correction des erreurs au niveau de la balance générale des comptes ;
 - la note d'accord qui est un tableau récapitulatif de toutes les natures des recettes ayant fait l'objet de rapprochement entre la RGF et la RNI, entre la RGF et la RND, entre la RGF et la DPRV.

➤ **Difficultés rencontrées**

Au cours de notre passage dans cette division nous avons été confrontés à des difficultés que sont :

- l'inadaptation aux conditions de travail dans les tous premiers jours ;
- la forte pression des usagers sur nous ;
- retard dans la transmission des pièces ;
- mauvaise orientations des pièces ;
- défaillance du système informatique.

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Pour mener à bien la recherche scientifique, nous avons dégagé une méthodologie rigoureuse pour aboutir à l'intérêt que revêt le thème.

Section I : Cadre Théorique

Cette partie de l'étude abordera successivement la problématique et l'intérêt de, les objectifs, les hypothèses de travail et enfin la revue de littérature.

I- Problématique et intérêt du sujet

Dans un pays où le développement durable est une question préoccupante, la gestion rationnelle et efficiente des ressources financières s'avère nécessaire. Pour rendre compte de cette gestion dans les administrations publiques, il est prévu plusieurs travaux financiers comme celui de l'élaboration des états financiers sur le plan comptable.

Ainsi la direction Générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) vu comme l'administration publique qui s'occupe de toutes les opérations financières de l'Etat ne se démarque pas de cette règle. Pour elle cela apparaît comme une obligation compte tenu de la mission qui lui est confiée en matière financière non seulement pour apprécier « Son état de santé » mais aussi pour un suivi continu des activités.

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique de part ses attributions, joue le rôle de comptable de l'Etat en ce sens qu'elle est chargée de l'exécution du budget général de l'Etat. A ce titre, elle assure l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps.

Dès le début du second trimestre de l'année 2007, le monde entier traverse une crise économique déclenchée aux Etats-Unis qui s'est révélée économique agissant ainsi sur les économies industrialisées débouchant sur une récession des activités économiques. Ses effets réels se sont propagés avec la manifestation vers la fin de l'année 2008 d'effets néfastes sur l'économie béninoise. Face à ce contexte national, la vulnérabilité du pays aux chocs extérieurs met en exergue l'ampleur des défis économiques et sociaux à relever par l'ensemble des acteurs engagés dans le développement du Bénin.

Au vu de l'importance de sa mission, une attention particulière mérite d'être accordée à l'organisation des travaux au sein de ses services, plus précisément à la Division de la Centralisation chargé de la centralisation des pièces de recettes pour une clarté dans les activités du Service Recette de la DGTCP. L'atteinte de ses objectifs traduira la réussite de ses missions. En effet aucune organisation n'est sans difficultés, le trésor ne déroge pas à ce principe. Les difficultés liées aux traitements des pièces, à l'apurement et à la centralisation des pièces de recettes sont autant de problèmes qui impactent l'accomplissement à bonne date des missions dévolues au trésor.

Au vue de tout ce qui précède, un certains nombres de questions méritent d'être posés :

Comment améliorer le processus de centralisation des recettes ?

Le processus de centralisation des recettes est- il fiable ?

Ainsi pour répondre a ces différentes questions, nous avons mené l'essentiel de notre réflexion sur le thème : << Contribution à l'Amélioration du processus de Centralisation des Pièces de Recettes à la DGTCP >>.

Pour une bonne appréhension des préoccupations, nous présenterons l'aspect général et spécifique de notre étude à partir des objectifs de recherche et des hypothèses de travail.

II- Objectifs et hypothèses de recherche

A. Objectifs de recherche

1-Objectif général

L'objectif général du présent thème est d'étudier le processus de centralisation des pièces de recettes à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique en identifiant les problèmes causant un ralentissement de ce processus et aussi en apportant des approches de solutions.

2-Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques poursuivis sont :

- **OS1** : identifier les goulots d'étranglements qui affectent le processus de centralisation des pièces de recettes à la DGTCP ;
- **OS2** : apprécier le suivi du processus de centralisation des pièces de recettes à la DGTCP.

Les objectifs étant bien définis, il est indispensable de formuler des hypothèses de travail.

B. Hypothèses de travail

Nous pouvons déduire deux hypothèses :

- **Hypothèse n°1** : le retard dans la transmission des pièces de recettes provenant des recettes perceptions et des recettes des finances est un problème lié au processus de centralisation des pièces de recettes ;

- **Hypothèse n°2** : le non suivi entraînant la mauvaise orientation des pièces de recettes est aussi un problème lié au processus de centralisation des pièces de recettes.

III. Revue de littérature

Dans notre revue de littérature, nous allons dans un premier temps appréhender les terminologies, ensuite le point des travaux antérieurs.

A- Approches théoriques

1- La centralisation

Selon le dictionnaire Larousse, la centralisation est l'action de réunir, de ramener vers un organisme central ; faire dépendre d'un pouvoir central.

2- Les Recettes budgétaires

2-1 Les recettes fiscales

Une recette est une somme d'argent perçue lors des opérations financières. Quant à la fiscalité, elle se résume à l'impôt qui se définit comme un prélèvement définitif obligatoire opéré par la puissance publique, non affecté, sans contrepartie et destiné à assurer la couverture des dépenses publiques. Elle est intimement liée à l'histoire économique, politique, financière et sociale d'un pays.

Ainsi les recettes fiscales sont les sommes provenant des impôts : il s'agit donc de l'ensemble des recettes résultant des prélèvements obligatoires opérés par l'Etat. Elles sont composées de plusieurs dizaines d'impôts tels que : l'impôt sur le revenu, la taxe sur valeur

ajoutée (TVA), l'impôt sur les sociétés ou encore les droits de mutation, les amendes et pénalités, l'impôt progressif sur traitement et salaire (IPTS), le versement patronal sur salaire (VPS).

- L'impôt progressif sur traitement et salaire (IPTS) : est un impôt prélevé sur la base du salaire brut des personnes physiques (donc un impôt sur salaire qui est supporté par l'employé).
- Le versement patronal sur salaire (VPS) : est au même titre que l'IPTS est un impôt prélevé sur la base du salaire brut des personnes physiques mais à la charge de l'employeur.
- La taxe sur valeur ajoutée (TVA) : est un impôt réel qui frappe les opérations courantes sur les biens et services et non les personnes. Les opérations courantes étant très fréquentes dans l'activité économique, la TVA est l'impôt le plus perçu par l'Etat donc ayant le montant le plus élevé de tous les autres impôts.

Les recettes fiscales de l'Etat représentent plus de 90% de l'ensemble de ses recettes. Elles sont composées d'impôts directs et indirects (distinction entre contribuable et redevables).

2-2- Les recettes non fiscales

A l'inverse, les recettes non fiscales représentent tous les produits qui proviennent de sources autres que les impôts. Ces recettes sont d'origines diverses. Il peut s'agir par exemple, de produits de la vente de biens ou de services par une entreprise. Les recettes non fiscales désignent donc des sommes d'argent principalement reçues à la suite d'une opération commerciale. On peut citer entre autres :

- les droits d'examen (DE) : ce sont des recettes qui sont perçues par le trésor public lors de l'organisation des examens et concours nationaux.
- les amendes forestières (AF) : ce sont des recettes perçues par l'Etat dans le cas de toutes les activités rentrant dans l'exploitation des forêts nationales.
- les droits de transport terrestre (DTT) : ce sont des recettes perçues par l'Etat en ce qui concerne le transport sur les axes routiers.
- les frais et amendes judiciaires : elles sont perçues par l'Etat sur toutes activités dans le domaine juridique.

Elles représentent en moyenne 4% des recettes du budget général de l'Etat.

2-3- Les recettes douanières

La douane d'un pays est l'administration qui perçoit les droits imposés sur les marchandises exportées ou importés. Les recettes douanières représentent donc toutes les sommes perçues sur toutes les marchandises entrant sur le territoire et celles sortant du territoire national. Ce sont entre autres des recettes qui ont aussi une part importante dans la réalisation du compte de gestion de l'Etat.

3- Notion de traitement

Le traitement est l'ensemble des opérations qui s'effectuent en trois étapes qui sont : la collecte, l'enregistrement, l'exploitation ; qui concourent à un résultat.

4- La comptabilisation

Selon Raymond GUILLIEN et Jean VINCENT dans leur document «Lexique des termes juridiques » : La comptabilisation, du point de vu comptabilité publique au sens le plus étroit est l'ensemble des procédures fixant la tenue des comptes de l'Etat, des collectivités territoriales, et des établissements publics soumis à ses règles.

Au sens plus large, elle est l'ensemble des procédures déterminant les obligations et les responsabilités des ordonnateurs et des comptables publics.

5- L'Apurement

Selon le lexique des termes juridiques, c'est un ensemble d'opérations administratives consistant à vérifier la régularité des opérations de recettes et de dépenses publiques exécutées par les comptables publics, ainsi que des mouvements de fonds et de valeurs auxquels ils ont procédé au cours de la période contrôlée, puis a arrêter ces comptes s'ils sont réguliers : en matière de contrôle des comptes des collectivités publiques

Selon le lexique des termes juridiques : L'apurement du point de vu administratif se distingue du jugement des comptes opéré par des juridictions, qui aboutit non à une décision administrative mais à un véritable arrêt ou jugement réglant définitivement la situation du comptable, en le déclarant quitte, ou en **débet**.

Il consiste à faire plusieurs types de contrôle afin de vérifier si les Balances des comptes reçues des Receveurs des Finances sont correctes dans le fond et la forme.

B- Approches empiriques

Les auteurs ont abordé de façon générale la notion de centralisation dans les structures étatiques. Cependant, les diverses investigations effectuées nous ont permis de remarquer que la notion de centralisation est vraiment importante.

➤ **La transmission des pièces de recettes**

La transmission des pièces de recettes est l'une des activités principales dans le traitement qui est fait de ces pièces. Il y a des un temps bien défini consacré à la transmission des pièces de recettes donc cette transmission doit se faire dans le temps imparti pour ne pas influencer négativement la tenue du compte de gestion de l'Etat. C'est ce qui à poussé :

M. DUVERGER(1978) à dire << L'histoire montre qu'un Etat ne peut jouir d'une pleine autonomie et ne peut exercer une pleine souveraineté que lorsqu'il a réussi à centraliser entre ses mains la totalité des services financiers, à encaisser tous les revenus auxquels il a droit, pour lui même toutes les dépenses dont il à la charge, sur toute l'étendue du territoire>>

➤ **la mauvaise orientation des pièces**

L'orientation est une action de déterminer, du lieu ou on doit être et où on se trouve. C'est un outil qui permet une bonne concentration dans le traitement des pièces au niveau des différentes sections concernées. Concernant cette activité l'insuffisance des moyens et des conditions de travail constitue un handicap non négligeable. C'est pourquoi B. GOURNAY(1986) disait << Les structures les mieux conçues et les

instruments de travail les plus modernes ne peuvent suppléer un personnel insuffisant en quantité et, surtout, en qualité>>.

Section2 : Méthodologie de recherche

La méthodologie que nous voulons utiliser est articulée autour de deux dimensions : dimension empirique et la dimension théorique

I- la dimension Empirique

Elle vise à mettre en exergue la méthode d'enquête envisagée à travers les outils de mobilisation de données et celles relatives à leur dépouillement et à leur présentation. Ainsi nous procéderons respectivement à :

- Fixer l'objectif de l'enquête ;
- Identifier le cadre de l'enquête ;
- Récupérer les données à mobiliser ;
- Fixer la technique d'enquête ;
- Retenir les méthodes de dépouillement, de présentation des données ;
- Présenter les conditions de réalisation de l'enquête.

- OBJECTIF DE L'ENQUÊTE

L'objectif de notre enquête est de mobiliser les données nécessaires, en vue de la vérification des différentes hypothèses formulées dans le cadre de notre recherche. Plus précisément la dite enquête nous permettra de voir si :

- le retard dans la transmission des pièces de recettes minent le processus de centralisation des pièces de recettes ;

- la mauvaise orientation provoquée par l'absence de suivi mine aussi le processus de centralisation des pièces de recettes.

- IDENTIFICATION DE LA POPULATION MERE ET CHOIX DE L'ECHANTILLON

Pour vérifier les hypothèses formulées, les données d'enquête seront collectées dans les différentes divisions de la centralisation des recettes. Ne pouvant interroger toute la population nous avons décidé à cet effet de réaliser la collecte des données par sondage. Ainsi l'échantillon représentatif de la population cible sera composé de quelques responsables et agents de ces divisions. L'effectif total de l'échantillon choisit est 30 par souci de fiabilité des réponses et au regard des contraintes de délai et de disponibilités des enquêtés.

- OUTIL DE PRESENTATION DES DONNEES

L'importance des questions posées lors de l'entretien est de recueillir des informations utiles concernant les causes se trouvant à l'origine :

- le retard dans la transmission des pièces de recettes ;
- la mauvaise orientation des pièces de recettes.

Les données recueillies par entretien auprès la population mère seront traitées manuellement puis classées par catégorie.

- OUTIL STATISTIQUE DE PRESENTATION DES DONNEES

Nous présenterons les résultats de nos enquêtes dans des tableaux pour chacune des hypothèses.

- DONNEES A MOBILISER

Les données à mobiliser seront relatives aux temps fixé pour la transmission des pièces de recettes par les recettes perceptions et celles de finances, puis le manque de suivi entraînant la mauvaise orientation qui est faite de ces pièces de recettes.

II- Dimension théorique

La dimension théorique vise à déterminer les outils de vérification des hypothèses afin de pouvoir déterminer les causes réelles à la base des problèmes retenus. Nous présentons alors à cette étape les outils de vérification des hypothèses.

III- Théories retenues pour la vérification des hypothèses et les difficultés rencontrées

A- Problème du retard dans la transmission des pièces de recettes

La transmission est une opération très importante dans les activités du service Recette. Les recettes des finances chargées de la transmission de ces pièces dispose d'un certain délai pour le faire quant elles reçoivent ces pièces des recettes perceptions. Sachant que la présentation du compte de gestion est annuelle alors les pièces transmises pour la confrontation doivent être celle de l'année d'exercice te non celle de l'année antérieure.

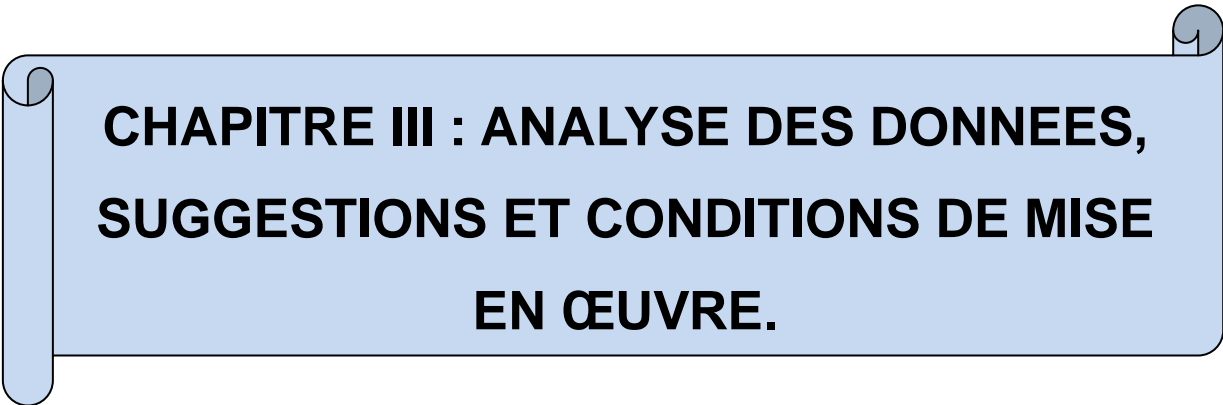
B- Problème de la mauvaise orientation des pièces

L'orientation des pièces consiste à envoyer à chaque section les pièces dont elle a le droit de traiter. Le non suivi entraîne la mauvaise orientation car l'orientation doit normalement se faire du secrétariat qui réceptionne ces pièces mais ce n'est pas fait et l'orientation incombe donc aux différents agents chargés du traitement ce qui entraîne un ralentissement dans les activités de chaque division car les pièces sont très souvent mal orientées.

C- Difficultés rencontrées

Au cours de notre enquête, nous avons été confrontés à certaines difficultés au nombre desquelles nous pouvons citer :

- Indisponibilité de certains responsables pour répondre à nos questions ;
- Méfiance de certains responsables ;
- Difficulté de parler à certains chefs.



**CHAPITRE III : ANALYSE DES DONNEES,
SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE
EN ŒUVRE.**

Nous présenterons la réalisation de l'enquête et l'analyse des données d'une part puis, nous présenterons des solutions ainsi que leur mise en œuvre d'autre part ; pour améliorer le processus de centralisation des pièces de recettes au sein de la DGTCP.

Section1 : Analyse des données

Cette section sera consacrée dans un premier temps à la réalisation de l'enquête et dans un second temps à l'analyse des données issues de l'enquête.

I- Collecte et restitution des résultats

A- Collecte des données

1- Présentation de l'enquête

Les enquêtes ont été réalisées sur la base de guide d'entretien qui a servi de socle aux discussions que nous avons eu avec les différentes autorités de la DGTCP. Nous avons donc recueilli à leur niveau leurs opinions sur le processus de centralisation et des diverses solutions préconisées.

2- Réalisation de l'enquête

L'obtention des données complètes dans une recherche exige l'utilisation d'outils aussi fiables que possible pour la collecte des informations dont on a besoin. C'est ce qui nous a amené à adressé un questionnaire à l'ensemble des individus de l'échantillon afin de recueillir autant d'avis sur nos différentes préoccupations.

3- Difficultés rencontrées

Comme difficultés rencontrées nous avons :

- l'accès difficile à certains documents de base ;
- le refus catégorique de certains responsables de nous recevoir ou de nous donner des informations dont ils disposent et qui sont utiles à la réalisation du présent travail ;
- le manque de collaboration de certaines personnes lors de la collecte des données ;
- la réticence de certains agents pour nous accorder des entretiens ;
- les rendez-vous difficilement respecter par certains agents.

Ces difficultés ne nous ont pas bloqué dans nos recherches, elles nous ont plutôt permis de constater la rigueur qu'observe les agents de l'administration et leur prudence à fournir des informations aux usagers.

4- Limites des données

Les limites sont relatives à la qualité, et à la fiabilité des informations obtenues. Les données recueillies ne sont pas toujours d'une discussion approfondies avec les autorités.

B- Restitution des données

Les résultats de l'enquête seront ici présentés et analysés en tenant compte de chacun des problèmes spécifiques en résolution.

Il s'agit ici de la présentation et de l'analyse des données à caractère quantitatif.

1- Restitution des données relatives à l'hypothèse n°1

La présentation et l'analyse des résultats par rapport à l'hypothèse n°1 relatif à la mauvaise orientation des pièces de recettes seront ici visées.

A ce titre, des questions ont été posées dans notre questionnaire pour conduire l'enquête et la vérification de l'hypothèse. Les résultats qui en découlent sont consignés dans le tableau ci-après :

Tableau 2 : Présentation des données relatives au problème du retard dans la transmission des pièces de recettes.

Modalités	Fréquences absolues	Taux
L'inexistence du système informatique dans la transmission des pièces	4	13,33%
Le non respect des délais de transmission des pièces	20	66,67%
Le manque de volonté des acteurs chargés de la transmission	6	20%
Total	30	100%

Source : Question n°1 <<qu'est ce qui selon vous est à la base du retard dans la transmission des pièces de recettes ?>>.

A la lecture des résultats de la question n°1 relative au retard dans la transmission des pièces de recettes, nous constatons que 13,33% des personnes pensent que ce problème est du à l'inexistence du système informatique. 66,67% des personnes pensent que ce problème est du au non respect des délais de transmission des pièces. 20% des personnes

pensent aussi que ce problème est du au manque de volonté des acteurs chargés de la transmission.

2- Restitution des données relatives à l'hypothèse n°2

Tableau 3 : Présentation des données relatives au problème de la mauvaise orientation des pièces de recettes.

Modalités	Fréquences absolues	Taux
La mauvaise fois des agents chargés de l'orientation	13	43,33%
Le manque de contrôle rigoureux dans le processus d'orientation	17	56,67%
Total	30	100%

Source : Question n°2<<qu'est ce qui selon vous est à la base de la mauvaise orientation des pièces de recettes ?>>.

A la lecture du tableau, nous constatons que 43,33% des personnes pensent que la mauvaise orientation est du à la mauvaise foi des agents chargés de cette opération. 56,67% des personnes pensent à leur tour que cette mauvaise orientation est du au manque de contrôle rigoureux dans le processus d'orientation.

3- Vérification des hypothèses

Nous procéderons dans cette partie à la vérification des hypothèses formulées en tenant compte des seuils de décision fixés à la réalisation de la synthèse du diagnostic.

3-1- Hypothèse relative au problème du retard dans la transmission des pièces

Pour éradiquer les causes étant à la base du retard dans la transmission, il est fixé comme seuil de décision tout item qui aura un poids supérieur ou égale à 50%. Les données quantitatives qui ont servis à notre analyse ont révélées ceci :

- L'inexistence du système informatique (13,33%) ;
- Le non respect des délais de transmission des pièces (66,67%) ;
- Le manque de volonté des agents chargés de la transmission (20%).

Ces résultats montrent clairement que le non respect des délais de transmission des pièces est la cause du retard dans la transmission des pièces de recettes donc ces pièces de recettes sont transmises tardivement des recettes perceptions et de celles des finances à la DGTCP pour leur prise en compte dans l'établissement du compte de gestion de l'Etat et le tableau n°2. Cette situation est loin d'être de bons augures pour la DGTCP qui est fixé sur un délai d'établissement du compte de gestion pour une bonne image des comptes de l'Etat. Les raisons qui expliquent cet état de chose sont :

- le nombre élevé de pièces de recettes à transmettre ;
- l'enregistrement manuel des pièces de recettes ;

- la lenteur de certains agents chargés de l'enregistrement des pièces de recettes avant leur transmission.

Les seuils de validation de l'hypothèse étant franchises, nous déduisons aisément que c'est le retard dans la transmission des pièces de recettes qui est la principale cause de défaillance du processus de centralisation des pièces de recettes d'où l'hypothèse N°1 est confirmée.

Soulignons néanmoins qu'il existe d'autres causes à la base de ce problème mais que nous n'allons pas étudier vu les objectifs que nous nous étions fixés au départ.

3-2- Hypothèse relative au problème de mauvaise orientation de certaines pièces

Rappelons que le seuil de décision est l'item qui aura un poids supérieur ou égal à 50%. D'après les données du tableau on peut en déduire ceci :

- 43,33% des personnes pensent c'est la mauvaise foi qui est du à l'orientation des pièces ;
- 56,67% des personnes pensent que c'est le manque de suivi rigoureux qui est la cause de la mauvaise orientation qui est faite des pièces de recettes.

Après la transmission des pièces de recettes des recettes perceptions et celles des finances à la DGTCP, il faut passer maintenant à l'orientation de ces pièces vers les différents centres pour leur prise en compte. Le tableau n°2 montre clairement que c'est le manque de suivi

rigoureux dans le processus d'orientation des pièces, cette orientation se fait de telle façon que certaines pièces n'appartenant pas à des centres se retrouvent dans leurs mains ce qui embrouille les chefs et leurs collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions qui est la prise en compte de façon comptable des pièces pour un compte rendu favorable. Ce problème entraîne très souvent le recommencement et la reprise de tous les calculs faits pour les différentes pièces ou soit une mauvaise prise en compte des différentes sommes entraînant ainsi des faux calculs et de faux résultats. Ce problème est contraire aux règles de la DGTCP. Les causes qui expliquent cet état de chose sont :

- le nombre élevé de pièce à orienter ;
- l'orientation manuelle qui est faite ;
- la lenteur dans l'orientation et le manque de concentration.

Les seuils de validation de l'hypothèse étant franchies, nous déduisons aisément que la mauvaise orientation des pièces de recettes est aussi une des causes de la défaillance du processus de centralisation des pièces de recettes d'où l'hypothèse N°2 est confirmée.

Soulignons néanmoins qu'il existe d'autres causes à la base de ce problème mais que nous n'allons pas étudier vu les objectifs que nous nous étions fixés au départ.

Section 2 : Suggestion et conditions de mise en œuvre

I- Suggestions aux problèmes spécifiques

➤ Solution proposée pour le retard dans la transmission

La présentation du compte de gestion de l'Etat étant très capitale, il urge que les recettes perceptions et celles des finances mettent tout en œuvre pour respecter la régularité existant dans la transmission des pièces de recettes. Pour ce faire, il faille :

- augmenter le personnel qui y intervient en recrutant des personnes qui ont déjà une expérience dans le domaine ;
- œuvrer à la motivation du personnel ;
- faire connaître les délais de transmission aux agents ;
- respecter de façon normale et rigoureuse les délais de transmission des pièces de recettes ;
- informatiser le système de réception et de transmission des pièces de recettes, ceci permettra d'optimiser les délais de transmission ;
- appliquer des sanctions pour les agents allant contre le respect des délais de transmission des pièces de recettes.

➤ Solution proposée pour la mauvaise orientation

Pour pallier a ce problème, il faut que la DGTCP :

- organise des séances de formation à l' endroit des agents chargés de l'orientation ;
- nomme des responsables chargés de l'orientation de ces pièces de recettes ;
- impose un suivi rigoureux dans le processus d'orientation des pièces de recettes ;

- augmente l'effectif des agents chargés de ce processus ;
- informatise ce processus ;
- bonne répartition des charges ;
- Appliquer des sanctions aux agents allant contre le suivi dans l'opération d'orientation.

II- Les conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre de ces solutions permettra à l'institution de rendre plus efficace son processus de centralisation des pièces de recette d'où la viabilité du Service Recette de la DGTCP.

➤ Recommandations à l'endroit de la DGTCP

Pour parvenir à la pérennité du Service Recette, il est nécessaire d'améliorer son mode de fonctionnement. Il faudra pour cela accorder une importance particulière aux agents qui y sont affectés compte tenu des problèmes auxquels elle est confrontée.

Il faut aussi instaurer un suivi rigoureux dans l'orientation qui est faite des pièces de recettes tout en mettant en place un système bien rigoureux qui sera chargé de l'orientation et prévoir des sanctions aux agents qui iront contre ce système et contre le respect des délais de transmission des pièces de recettes des recettes perceptions vers celle des finances pour finalement être transmises à la DGTCP.

Pour que la mise en œuvre des solutions soit effective, il faut :

- s'assurer que la DGTCP dispose des ressources nécessaires pour faire face aux nouvelles charges (salariales et de formation du personnel) ;

- renforcer les bureaux de matériels informatiques et mettre ceux-ci en réseau ; ce qui favorise la dynamisation de l'échange.



CONCLUSION

La présente étude a montré que le retard dans la transmission des pièces de recettes des recettes perceptions et celles des finances au Service Recette de la DGTCP, de même que la mauvaise orientation de ces pièces de recettes sont des éléments qui minent l'efficacité du processus de centralisation des pièces de recettes entraînant ainsi un ralentissement dans l'élaboration du compte de gestion de l'Etat.

Les investigations menées dans le cadre de notre recherche nous ont permis de vérifier nos hypothèses. Ainsi il découle de l'analyse des données collectées :

- ❖ le non respect des délais de transmission des pièces de recettes est à l'origine du retard dans la transmission de ces pièces de recettes au service de la recette.
- ❖ le manque de contrôle rigoureux dans le processus d'orientation des pièces de recette à la section concernée est la cause de la mauvaise orientation de ces pièces.

Nous proposons : l'augmentation du personnel intervenant dans cette activité, tout en œuvrant à la motivation du personnel, en respectant de façon rigoureuse et normale les délais de transmission, en imposant un suivi rigoureux dans l'orientation des pièces et en informatisant le système de réception et de transmission mais aussi celui d'orientation.

Toute fois il convient de noter que les suggestions faites ne peuvent devenir pratique que par une volonté politique manifeste ; l'application d'une certaine rigueur dans le respect de la réglementation ; sanction à l'encontre des indécis.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir épuisé notre thème : <<Contribution à l'Amélioration du Processus de Centralisation des Pièces de Recettes à la DGTCP>>. Vos contributions à la recherche de solutions à notre thème aideront à l'amélioration du compte de gestion de l'Etat conduisant ainsi à celui du BGE.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

- 1- DUVERGER M. (1978) : << Finance Publique>> 9^{ème} édition
- 2- FABRE J. F. (1968) : << Le contrôle des finances publiques>>
- 3- HORNE J. (1981) : Gestion et politique financière

MEMOIRES

- 1- PARAISSO ; (1988) : << La DTCP dans l'exécution des recettes budgétaires de l'Etat>> Mémoire de fin de formation. ENA1
- 2- SAGBO K. Olivier (2006) : << Contribution à la mobilisation des recettes non fiscales du budget général de l'Etat>> ; ENAM1
- 3- SOSSOU H. J. de Vigny et G. SOSSOUKPE (2005) : << Impact du contrôle financier dans la gestion des finances publiques au Benin>>. ENAM II
- 4- Ferdinand D. AVOCE et Irène G. DAVO ZINSOU (2008), << Analyse du recouvrement des recettes budgétaires de l'Etat par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique>> : FASEG



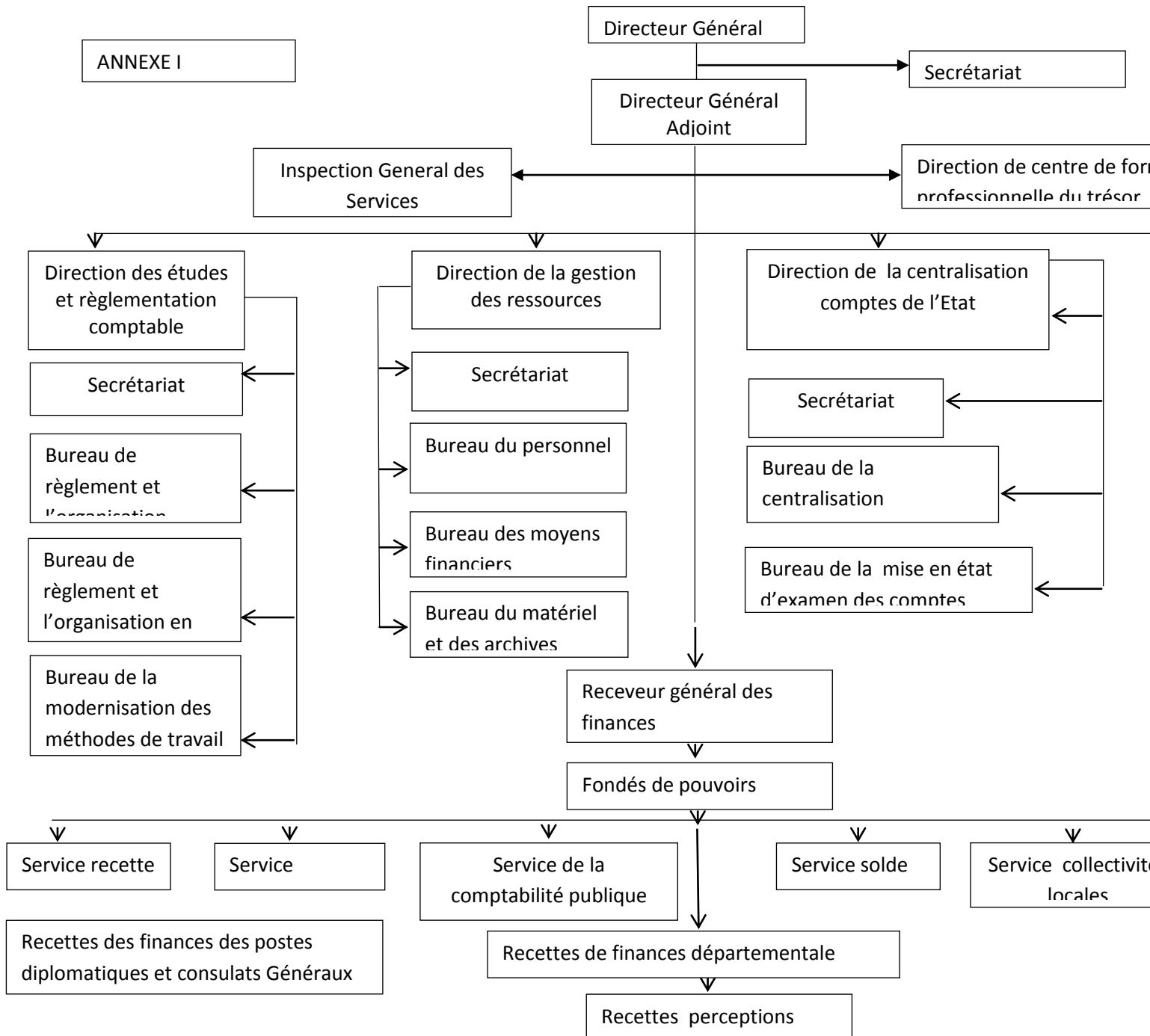
ANNEXES

Tableau 4 : tableau de synthèse de l'étude

NIVEAU D'ANALYSE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	HYPOTHESES	STATUT	PROPOSITION DE SOLUTIONS
Niveau Général		mauvaise organisation du processus de centralisation des pièces de recettes	indiquer les conditions d'amélioration du processus de centralisation des pièces de recette à la DGTCP			
Niveau spécifiques	1	transmission tardive des pièces de recette	identifier les goulots d'étranglement qui affectent la transmission tardive des pièces de recette	le problème lié au processus de centralisation est du au retard dans la transmission des pièces de recette	confirmée	augmenter le personnel intervenant dans la transmission des pièces
						œuvrer à la motivation du personnel
						informatiser le système de réception et de transmission
	2	mauvaise orientation des pièces de recettes	suggérer une démarche pertinente d'orientation des pièces de recettes	le problème de centralisation des pièces est aussi du à la mauvaise orientation des pièces de recettes	confirmée	organiser des séances de formation pour les agents concernés
augmenter l'effectif des agents concernés						
informatiser le processus d'orientation						

Annexe n°1 : organigramme de la DGTCP

Organigramme de la direction générale du trésor et de la comptabilité publique



Source : nos recherches.

GUIDE D'ENTRETIEN

Bonjour Mr, Mme, Mlle

En vue de collecter le plus d'informations fiables sur les problèmes spécifiques pour la réalisation de notre mémoire de fin de premier cycle à la FASEG, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer un peu de votre temps pour répondre aux questions suivantes :

- 1- Qu'est ce qui selon vous est à la base du retard dans la transmission des pièces de recettes ??
- 2- Qu'est ce qui selon vous est à la base de la mauvaise orientation des pièces de recettes ??

TABLE DES MATIERES

DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTE DES SIGLES.....	v
Liste des tableaux	vi
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION ET FONCTIONS DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE (DGTCP).....	4
Section 1 : Présentation de la DGTCP	5
I- Cadre institutionnel de la DGTCP.....	5
A- Historique et mission de la DGTCP.....	5
1- Historique	5
2- Missions.....	5
B-Organisation de la DGTCP.....	7
1-Les Services Centraux.....	7
2- Les Directions techniques.....	7
3- Les services extérieurs	9
C-Fonctions de la DGTCP	10
1-Fonctions classiques du Trésor Public.....	11
2- Fonctions nouvelles	12
Section 2 : Observations de stage.....	13
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	17
Section I : Cadre Théorique.....	18
I- Problématique et intérêt du sujet	18

A- Problématique du sujet.....	Erreur ! Signet non défini.
B-Intérêt du thème	Erreur ! Signet non défini.
II- Objectifs et hypothèses de recherche.....	20
A. Objectifs de recherche.....	20
1-Objectif général.....	20
2-Objectifs spécifiques	20
B. Hypothèses de travail	20
III. Revue de littérature	21
A- Approches théoriques.....	21
1- La centralisation	21
2- Les Recettes budgétaires	21
2-1 Les recettes fiscales.....	21
2-2- Les recettes non fiscales.....	22
2-3- Les recettes douanières.....	23
3- Notion de traitement.....	23
4- La comptabilisation	24
5- L'Apurement	24
B- Approches empiriques.....	25
Section2 : Méthodologie de recherche	26
I- la dimension Empirique	26
II- Dimension théorique.....	28
III- Théories retenues pour la vérification des hypothèses et les difficultés rencontrées.....	28
A- Problème du retard dans la transmission des pièces de recettes	28
B- Problème de la mauvaise orientation des pièces.....	29
C- Difficultés rencontrées.....	29

CHAPITRE III : ANALYSE DES DONNEES, SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	30
Section1 : Analyse des données	31
I- Collecte et restitution des résultats	31
A- Collecte des données	31
1- Présentation de l'enquête	31
2- Réalisation de l'enquête	31
3- Difficultés rencontrées	32
4- Limites des données	32
B- Restitution des données	32
1- Restitution des données relatives à l'hypothèse n°1	32
2- Restitution des données relatives à l'hypothèse n°2.....	34
3- Vérification des hypothèses.....	35
3-1- Hypothèse relative au problème du retard dans la transmission des pièces	35
3-2- Hypothèse relative au problème de mauvaise orientation de certaines pièces	36
Section 2 : Suggestion et conditions de mise en œuvre	38
I- Suggestions aux problèmes spécifiques	38
II- Les conditions de mise en œuvre	39
CONCLUSION	41
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	44
ANNEXES.....	a
TABLE DES MATIERES	e