

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

Union-Discipline-Travail



**RAPPORT ANNUEL SUR LA GESTION FINANCIÈRE
ET COMPTABLE DES ÉTABLISSEMENTS
PUBLICS NATIONAUX**

EXERCICE 2021

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
I. FAITS MARQUANTS	5
I.1. Visites de la Paierie Générale du Secteur Parapublic dans les EPN	5
I.2. Intensification de la digitalisation des procédures	6
I.2.1. SyGACUT	6
I.2.2. Trésorpay / Trésormoney	7
I.3. Opérationnalisation de l'Institut de Médecine Nucléaire d'Abidjan (IMENA)	7
I.4. Formation des Conseils de Gestion (COGES) à l'analyse du compte financier	8
I.5. Formation des Agents Comptables auprès des EPN par l'Institution de Prévoyance Sociale de la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'État	8
I.6. Instruction comptable N°03150/MEF/DGTCP/DCP du 29 Avril 2021	8
II-ANALYSE DE LA GESTION 2021	8
II.1 DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES EN HAUSSE	9
I.1.1 Situation des prévisions budgétaires en recettes	9
II.1.2 Situation des prévisions budgétaires en dépenses	12
II.2. ANALYSE DE L'EXECUTION	13
II.2.1. Un recouvrement performant	13
II.2.2. Un bon niveau d'exécution des dépenses	17
II.3. ANALYSE DES RESULTATS	21
II.3.1. Un résultat budgétaire globalement excédentaire	21
II.3.2. Un fonds de roulement positif	23
III- LA PLACE DES EPN DANS L'ECOSYSTEME NATIONAL	25
III.1. Tableau comparé des finances des EPN par rapport aux finances de l'Etat en pourcentage	25
III.2. Tableau des ratios des EPN	26

IV. DIFFICULTES ET RECOMMANDATIONS	27
IV-1- DIFFICULTES	27
IV-1-1 Au plan juridique et institutionnel	27
IV-1-2 Au plan comptable et financier	27
IV-1-3 Au plan technique	27
IV.2. RECOMMANDATIONS	28
IV-2-1 Evaluation des recommandations issues des rapports des gestions antérieures	28
IV-2-2 Recommandations relatives aux difficultés relevées dans la gestion 2021	28
IV-2-2-1 Au plan juridique et institutionnel	28
IV-2-2-2 Au plan comptable et financier	28
IV-2-3 Au plan technique	28
 CONCLUSION	29

INTRODUCTION

Issue de la politique de décentralisation fonctionnelle ou technique débutée dans les années 80 en Côte d'Ivoire, l'instauration des EPN est un choix opéré par l'État avec pour objectif de transférer certaines missions spécifiques à ces organismes publics tout en se réservant un droit de regard et de contrôle sur leurs activités.

Les EPN sont définis à l'article 2 de la loi n°2020-627 du 14 août 2020 fixant les règles générales relatives aux Établissements Publics Nationaux et portant création de catégories d'Établissements Publics comme « toute personne morale de droit public, dotée de la personnalité juridique et disposant de l'autonomie administrative et financière, dont l'objet exclusif et spécialisé est de remplir une mission de service public, en suivant des règles adaptées à sa mission de service public et comportant des contraintes et des prérogatives de droit public ».

Ces entités font l'objet d'une gestion à la fois administrative, financière et comptable. Cette gestion obéit à un processus de planification, de mise en œuvre, de contrôle et de suivi des ressources et des charges qui nécessitent une traçabilité claire et exhaustive des différentes opérations de recettes et de dépenses.

Le cadre juridique de la gestion des EPN comprend des textes communautaires et nationaux.

La transposition, au niveau national, des textes communautaires a donné lieu à la prise de textes législatifs et réglementaires, dont la Loi organique n° 2014-337 du 5 juin 2014 portant Code de Transparence dans la gestion des finances publiques.

La fiche 7 de ladite Loi organique pose les principes de base en matière de disponibilité et de fiabilité de l'information. Ainsi, les administrations financières, fiscales et douanières rendent publiquement compte de leurs activités à intervalles réguliers. De même, la situation de l'exécution budgétaire fait l'objet périodiquement, en cours d'année, de rapports publics.

La production d'un rapport annuel sur la gestion financière et comptable des Etablissements Publics Nationaux (EPN) s'inscrit dans ce cadre.

Au 31 décembre 2021, la Côte d'Ivoire compte cent deux (102) EPN :

- soixante (60) Établissements Publics à caractère Administratif (EPA) ;
- vingt (20) Établissements Publics à Caractère Industriel et Commercial (EPIC) ;
- seize (16) Établissements Publics Nationaux dit Assimilés ;
- Six (6) EPN en liquidation (ONI, AGEPE, FNJ, PSP, ONDR et FER-PALMIER).

En réalité, quatre-vingt-seize (96) EPN ont effectivement fonctionné au cours de la gestion 2021.

Le présent rapport au titre de l'exercice 2021 portera sur quatre (4) axes, à savoir :

- les faits marquants de l'année ;
- l'analyse de la gestion ;
- la place des EPN dans l'écosystème national ;
- les difficultés et les recommandations.

**Est assimilé à un EPN, toute unité administrative dont le fonctionnement s'apparente à celui d'un établissement public en raison de ses organes statutaires et ou par mode de gestion*

I/ FAITS MARQUANTS

Des faits ont marqué l'environnement des EPN au cours de l'année 2021.

On peut citer entre autres :

- les visites dans 16 EPN par la Paierie Générale du Secteur Parapublic du 15 au 25 février 2021 ;
- l'intensification de la digitalisation des procédures ;
- l'opérationnalisation d'un nouvel EPN dénommé Institut de Médecine Nucléaire d'Abidjan (IMENA) ;
- la formation des Conseils de Gestion (COGES) à l'analyse du compte financier de l'Agent Comptable ;
- la formation des Agents Comptables auprès des EPN par l'Institution de Prévoyance Sociale de la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'État ;
- la réorganisation de la SOGEPIE par le décret n° 2021-350 du 07 juillet 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Établissement Public à Caractère Industriel et Commercial, dénommé Société de Gestion du Patrimoine Immobilier de l'Etat ;
- la prise de l'instruction comptable n°03150/MEF/DGTCP/DCP du 29 avril 2021 relative aux procédures de comptabilisation des retenues à la source sur les sommes mises en paiement au profit des prestataires soumis à la taxe communale de l'entrepreneur, à la taxe d'Etat de l'entrepreneur et au régime des microentreprises ;
- la prise de l'instruction comptable n°09286/MEF/DGTCP/DCP du 11 novembre 2021 relative à la procédure de comptabilisation des opérations de recettes recouvrées par TRESORMONEY sur la plateforme TRESORPAY ;
- la prise de l'instruction comptable n°09287/MEF/DGTCP/DCP du 11 novembre 2021 relative aux procédures de comptabilisation des opérations de dépenses effectuées en TRESORMONEY à travers la plateforme TRESORPAY.

I.1/ Visites de la Paierie Générale du Secteur Parapublic dans les EPN

Le contexte de l'adoption de la planification stratégique (PSD 2021-2025) comme outil managérial dans le cadre de la mise en œuvre des missions du Trésor Public justifie l'inscription de la satisfaction des usagers-clients au cœur de son système managérial.

A cet égard, l'appropriation de cette démarche par la Paierie Générale du Secteur Parapublic s'est traduite par la rencontre des principaux acteurs du circuit de la dépense au sein des Etablissements Publics Nationaux. Il s'est agi de rassurer ces Parties Intéressées Pertinentes, quant à la disponibilité des services du Trésor Public à les accompagner dans le processus de règlement de la dépense publique.

C'est dans ce cadre et pour apprécier au mieux les réalités des postes comptables et des parties intéressées pertinentes que le Payeur Général du Secteur Parapublic a effectué du 15 au 25 février 2021 des visites de travail dans seize (16) EPN.

La conséquence immédiate de ces visites se traduit par la grande satisfaction de ces acteurs du circuit de la dépense, c'est-à-dire les services de l'Ordonnateur et ceux de l'Agent Comptable, de voir se rapprocher d'eux, l'administration financière pour échanger et recueillir toutes les préoccupations qui sont les leurs, afin d'y apporter des solutions.

Des préoccupations ont été relevées, certaines d'ordre général, sont relatives au problème de réseau lié à l'applicatif SIGEPN ou bien l'absence de tenue régulière des réunions de comités de trésorerie.

D'autres préoccupations d'ordre spécifiques, mettent l'accent entre autres sur l'étroitesse des locaux abritant l'Agence Comptable, sur l'insuffisance du personnel, sur le problème de recouvrement des recettes, sur la faiblesse du budget de fonctionnement.

I.2/ Intensification de la digitalisation des procédures

I.2.1/SyGACUT

En vue de l'optimisation de la gestion de la trésorerie, la mise en place du cadre juridique s'appuyant sur la directive N° 07/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique au sein de l'UEMOA, impose l'utilisation du Compte Unique du Trésor (CUT) pour y déposer les recettes publiques et effectuer le paiement des dépenses publiques.

L'intensification de la digitalisation des procédures s'est matérialisée par l'intégration progressive des EPN dans le Compte Unique du Trésor (CUT) à travers le Système de Gestion Automatisé du Compte Unique de Trésor (SyGACUT).

Le déploiement du CUT a commencé avec dix (10) postes pilotes puis s'est étendu progressivement à l'ensemble des EPN à l'exception du Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDFP).

L'instruction comptable N° 8937/MEF/DGTCP/DCP du 02 novembre 2021 modifiant l'Instruction comptable N°3030/MEF/DGTCP/DCP du 27 avril 2021 relative à l'intégration des Etablissements Publics Nationaux (EPN) dans le champ du CUT a été élaborée en vue de la comptabilisation des opérations issues de cette nouvelle modalité de paiement. Le CUT permet de centraliser sur un seul compte, l'ensemble des ressources publiques de l'Etat de Côte d'Ivoire. Cette centralisation permet ainsi d'allouer les ressources mobilisées et d'exécuter avec diligence et transparence les dépenses.

Ainsi, la centralisation de la trésorerie permet de régler avec célérité les dépenses au bénéfice des fournisseurs de l'Etat.

Toutefois, il importe de souligner quelques difficultés d'appropriation de ce nouvel outil qu'est le SyGACUT par les Agents Comptables, ce qui entraîne une lenteur dans l'exécution des opérations de dépense et de recette.

I.2.2/ Trésorpay / Trésormoney

Dans l'optique de promouvoir l'inclusion financière et la bancarisation, de favoriser l'accès des populations aux produits numériques à travers les prestations de l'Etat, la plateforme TRESORPAY/TRESORMONEY a été créée. Ainsi, la digitalisation des opérations de recouvrement et de paiement effectuées par le Trésor Public permet d'améliorer le niveau de paiement et d'encaissement des recettes ainsi que leur traçabilité.

Au regard des résultats satisfaisants de la phase pilote de la plateforme TRESORPAY /TRESORMONEY, son déploiement sur le territoire national a débuté depuis le 22 décembre 2021.

Pour une bonne appropriation, un séminaire d'information et de sensibilisation des ordonnateurs a eu lieu le 04 novembre 2021 à la rotonde de la cité financière.

Dans la dynamique de sa généralisation, la plateforme numérique TRESORPAY/TRESORMONEY a été effectivement déployée dans six (6) EPN.

- le paiement électronique des bourses des étudiants s'est effectué à hauteur de 903 721 300 FCFA en 2021 ;
- le recouvrement électronique des recettes liées aux vaccins à l'INHP s'élèvent à 36 090 180 FCFA ;
- le recouvrement des frais de consultation s'est chiffré à 693 880 FCFA au CHU de Treichville ;
- le recouvrement électronique des frais de scolarité s'élève à 319 331 000 FCFA à l'INFAS.

Pour un meilleur encadrement de cette activité, deux textes ont été pris. Il s'agit de :

- l'instruction comptable n°09286/MEF/DGTCP/DCP du 11 novembre 2021 relative à la procédure de comptabilisation des opérations de recettes recouvrées par TRESORMONEY sur la plateforme TRESORPAY ;
- l'instruction comptable n°09287/MEF/DGTCP/DCP du 11 novembre 2021 relative aux procédures de comptabilisation des opérations de dépenses effectuées en TRESORMONEY à travers la plateforme TRESORPAY.

I.3. Opérationnalisation de l'Institut de Médecine Nucléaire d'Abidjan (IMENA)

Créé par décret n°2020-954 du 09 décembre 2020, l'Institut de Médecine Nucléaire d'Abidjan (IMENA) a débuté ses activités en décembre 2021. Cet EPN est en charge de diagnostics et de certains traitements d'affections majeures notamment cancéreuses, cardiaques et rénales en Côte d'Ivoire.

Au regard de la sensibilité de la mission de l'IMENA, un agent comptable intérimaire a été désigné dans l'urgence par la note de service n°10556/MEF/DGTCP/DRH du 22 décembre 2021.

I.4. Formation des Conseils de Gestion (COGES) à l'analyse du compte financier

Les Conseils de Gestion (COGES) des EPN ont été formés à l'analyse du compte financier du 25 au 29 novembre 2021 à l'hôtel Belle côte.

I.5. Formation des Agents Comptables auprès des EPN par l'Institution de Prévoyance Sociale de la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'État

L'Institution de Prévoyance Sociale de la Caisse Générale de Retraite des Agents de l'État (IPS CGRAE) a organisé à l'endroit des Agents Comptables auprès des EPN, une formation sur la mise en œuvre pratique des prélèvements et des versements des cotisations sociales du régime de retraite complémentaire par capitalisation du 15 au 16 décembre 2021.

I.6. Prise de l'instruction comptable N°03150/MEF/DGTCP/DCP du 29 Avril 2021

Aux termes de l'article 33 de l'annexe fiscale à la loi 2020-972 du 23 décembre 2020 portant budget de l'Etat pour la gestion 2021, le taux de retenue à la source des sommes mises en paiement par les organismes payeurs de l'Etat, des EPN et des Collectivités Territoriales passe de 10 % à 5%.

Cette réforme est encadrée par l'instruction comptable n°03150/MEF/DGTCP/DCP du 29 avril 2021 relative aux procédures de comptabilisation des retenues à la source sur les sommes mises en paiement au profit des prestataires soumis à la taxe communale de l'entrepreneur, à la taxe d'Etat de l'entrepreneur et au régime des micro-entreprises.

II-ANALYSE DE LA GESTION 2021

Le budget des Etablissements Publics Nationaux de l'exercice 2021 s'équilibre en recettes et en dépenses à la somme de 621 034 588 843 FCFA répartis comme suit :

- 437 818 250 901 FCFA pour le fonctionnement, soit 70% du budget ;
- 183 216 337 942 FCFA pour l'investissement, soit 30% du budget.

Ce budget est passé de 577 312 273 542 FCFA en 2020 à 621 034 588 843 FCFA en 2021 soit une augmentation de 43 722 315 301 FCFA, correspondant à un taux de 7%.

L'accroissement des recettes est dû aux ressources additionnelles accordées à certaines structures notamment :

- 13,3 milliards pour l'Agence Nationale de Gestion des Déchets (ANAGED);
- 13,2 milliards pour l'Office National des Sports (ONS);
- 3,5 milliards pour Société de Gestion du Patrimoine Immobilier de l'Etat (SOGEPIC);
- 3,1 milliards pour l'Agence Emploi Jeunes (AEJ).

II.1 DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES EN HAUSSE

II.1.1 Situation des prévisions budgétaires en recettes

Les ressources sont composées des :

- Subventions de l'Etat ;

- Recettes propres ;
- Recettes fiscales affectées ;
- Autres recettes (intégrations d'excédents budgétaires, recettes accidentelles, etc...).

Tableau 1: Prévisions des recettes par nature (en FCFA)

NATURE DE RECETTES	EPIC	EPA	ASSIMILES	TOTAL	PROPORTION
Subventions	79 844 809 369	293 037 778 993	20 723 732 495	393 606 320 857	63,38%
Recettes fiscales affectées	71 297 064 300	2 466 301 005	32 492 000 000	106 255 365 305	17,11%
Recettes propres	18 581 144 285	27 608 899 126	14 968 581 783	61 158 625 194	9,85%
Autres recettes	30 898 648 307	6 926 271 334	22 189 357 846	60 014 277 487	9,66%
TOTAL PREVISIONS	200 621 666 261	330 039 250 458	90 373 672 124	621 034 588 843	100,00%
Proportion	32,30%	53,14%	14,55%	100%	

L'analyse globale des prévisions des recettes au titre de l'année 2021 montre que par catégorie d'EPN, la part des EPA est de 330 039 250 458 FCFA, soit 53,14% du montant global contre 200 621 666 261 FCFA pour les EPIC, soit 32,30% et 90 373 672 124 FCFA pour les assimilés soit 14,55% (cf. tableaux 1 et 2).

Dans l'ensemble, les prévisions de recettes des EPN enregistrent une hausse globale.

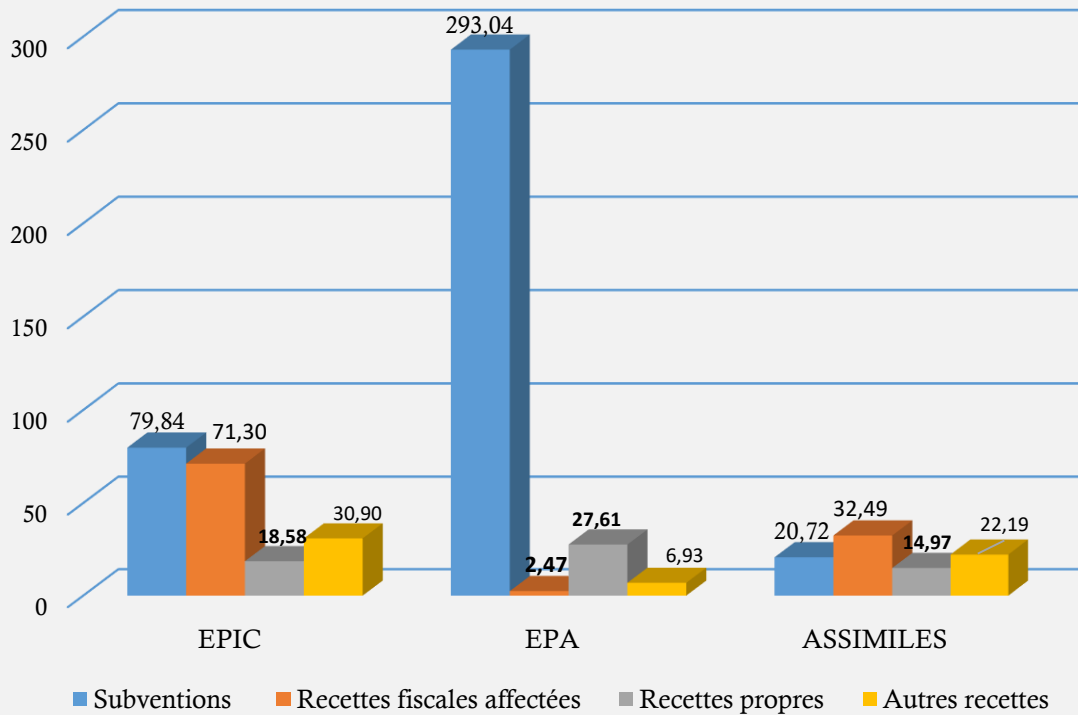
Cependant, les subventions de l'Etat sont passées de 65,17% du budget global en 2020 à 63,38% en 2021, soit une baisse de 1,79%.

Cette situation s'explique par l'effort des EPN, quoique minime, dans la recherche de ressources autres que celles de l'Etat.

Les prévisions des recettes fiscales affectées sont légèrement en hausse, soit 17,11% en 2021 contre 16,70% en 2020.

La contribution de l'Etat, constituée des subventions et des recettes fiscales affectées, représente 80,49% des ressources budgétaires des EPN.

Graphique 1: Prévisions des recettes par nature (en milliards de FCFA)



PROPORTION des prévisions de recettes par nature (%)

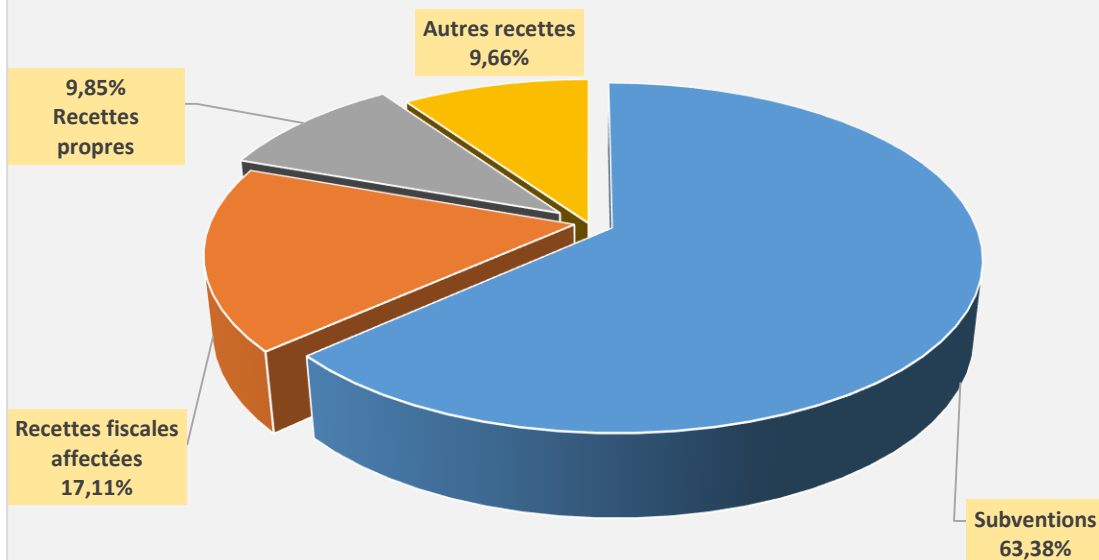
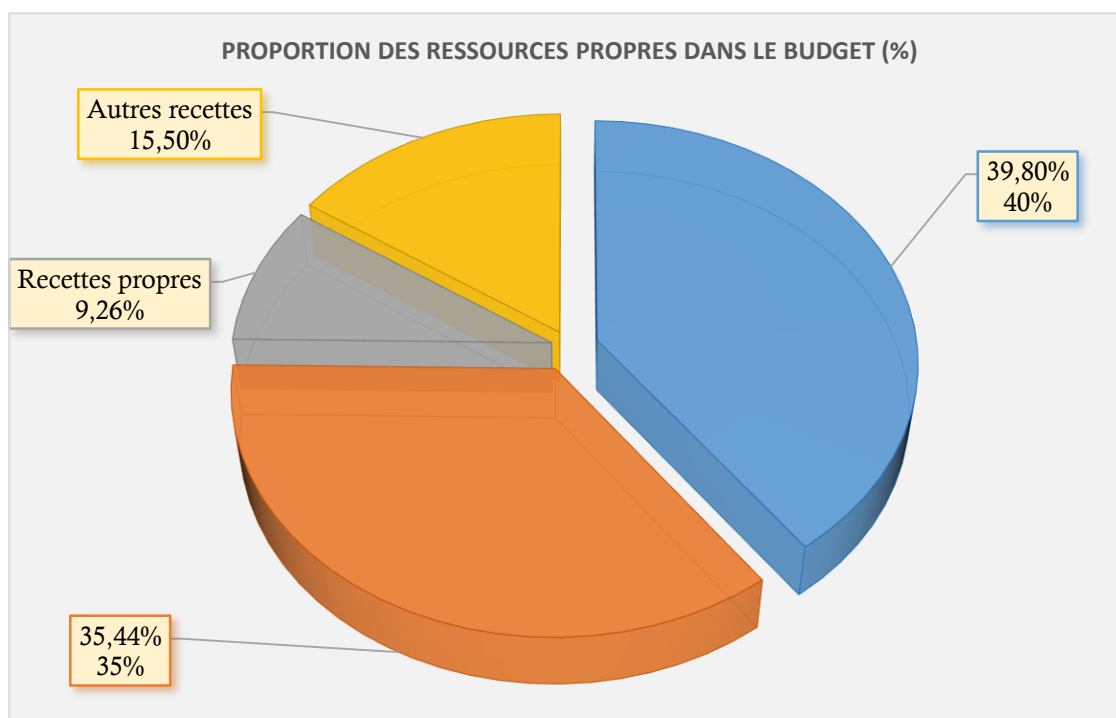


Tableau 2 : Proportion des ressources propres dans le budget des EPIC

NATURE DE RECETTES	MONTANT	PROPORTION
Subventions	79 844 809 369	39,80%
Recettes fiscales affectées	71 097 064 300	35,44%
Recettes propres	18 581 144 285	9,26%
Autres recettes	31 098 648 307	15,50%
TOTAL PREVISIONS	200 621 666 261	100%



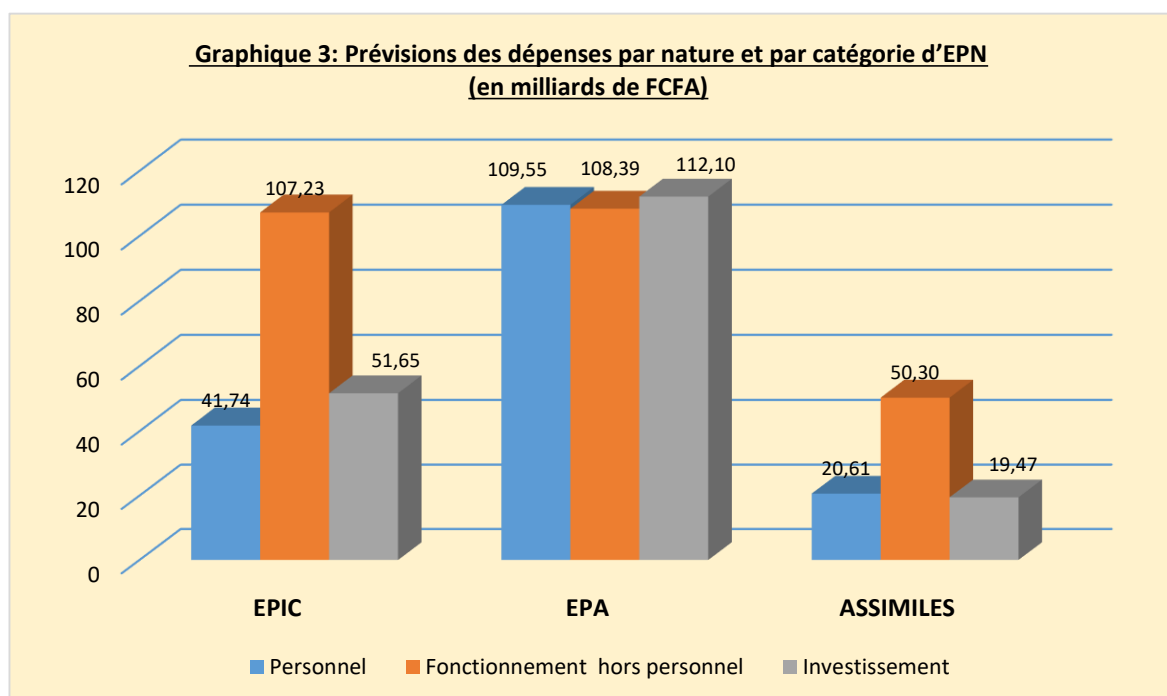
Les prévisions globales des recettes des EPIC s'élèvent à la somme de 200 621 666 261 FCFA dans le volume global de celle des EPN qui se chiffre à 621 034 588 843 FCFA.

Leurs prévisions de recettes propres s'élèvent à 18 581 144 285 FCFA pour un budget de 200 621 666 261 FCFA soit 9,26%. Ce taux est largement en deçà de la norme de 60% telle que prévue à l'article 56 de la loi de 2020 précitée qui dispose que « les ressources propres des EPIC doivent couvrir au moins 60% de leurs budgets ». L'on constate une faiblesse des prévisions de recettes propres des EPIC par rapport à leur vocation institutionnelle. Cette situation pourrait s'expliquer par la faiblesse du montant alloué aux investissements, principale source de création de richesse des EPIC. Dans ces conditions, une réflexion devrait être menée sur la pertinence de leur reclassement en EPA.

II.1.2 Situation des prévisions budgétaires en dépenses

Tableau 3 : Prévisions des dépenses par nature et par catégorie d'EPN (en FCFA)

NATURE DE LA DEPENSE	EPIC		EPA		ASSIMILES		TOTAL
	MONTANT	TAUX	MONTANT	TAUX	MONTANT	TAUX	
Personnel (A)	41 736 819 230	20,80%	109 554 995 344	33,19%	20 607 755 459	22,80%	171 899 570 033
Fonctionnement hors personnel (B)	107 230 969 240	53,45%	108 386 823 097	32,84%	50 300 888 531	55,66%	265 918 680 868
Total Fonctionnement (A+B)	148 967 788 470	74,25%	217 941 818 441	66,04%	70 908 643 990	78,46%	437 818 250 901
Investissement	51 653 877 791	25,75%	112 097 432 011	33,96%	19 465 028 134	21,54%	183 216 337 942
TOTAL GENERAL	200 621 666 261	100%	330 039 250 452	100%	90 373 672 124	100%	621 034 588 843



Les dépenses de fonctionnement sont estimées à 437 818 250 901 FCFA sur un budget de 621 034 588 843 FCFA, soit 70,50% dudit budget.

Les prévisions de dépenses d'investissement des EPA sont de 33,96 %, celles des EPIC sont de 25,75% et de 21,54% pour les assimilés.

En raison de leur vocation à créer de la richesse, la part des dépenses d'investissement des EPIC devrait être plus élevée que celles des deux autres catégories.

II.2. ANALYSE DE L'EXECUTION

II.2.1. Un recouvrement performant

Tableau 4 : Etat du recouvrement par nature de recettes (en FCFA)

NATURE DE LA RECETTE	PREVISIONS	RECOUVREMENT	TAUX DE REALISATION
SUBVENTIONS DE L'ETAT	393 606 320 857	376 272 153 871	95,60%
RECETTES FISCALES AFFECTEES	106 255 365 305	111 969 188 593	105,38%
RECETTES PROPRES	61 158 625 194	74 830 447 615	122,35%
AUTRES RECETTES	60 014 277 487	17 850 843 703	29,74%
TOTAL	621 034 588 843	580 922 633 782	93,54%

Les recettes globales des EPN ont été mobilisées à hauteur de 580 922 633 782 FCFA pour une prévision de 621 034 588 843 FCFA, soit un taux de recouvrement de 93,54%.

Le taux de recouvrement des recettes fiscales affectées est de 105,38% en 2021 contre 34,51% en 2020.

On peut noter une performance au niveau des recettes propres, recouvrées à hauteur de 122,35% en 2021 contre 60,30% en 2020.

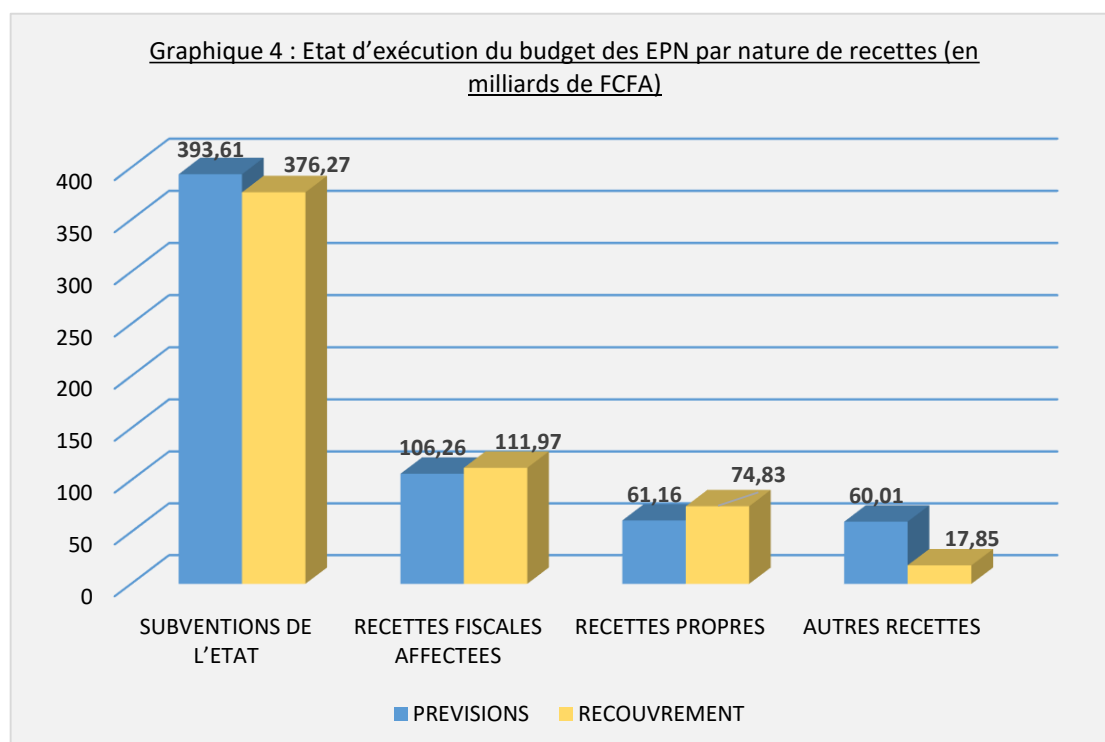


Tableau 5: Etat du recouvrement par catégorie d'EPN (en FCFA)

EPN	NATURE	PREVISIONS	RECOUVREMENT	TAUX DE REALISATION
EPIC	SUBVENTIONS DE L'ETAT	79 844 809 369	77 690 559 400	97,30%
	RECETTES FISCALES AFFECTEES	71 097 064 300	79 073 499 603	111,22%
	RECETTES PROPRES	18 581 144 285	25 096 560 634	135,06%
	AUTRES RECETTES	31 098 648 307	17 114 324 579	55,03%
TOTAL EPIC		200 621 666 261	198 974 944 216	99,18%
EPA	SUBVENTIONS DE L'ETAT	293 037 778 993	275 938 447 122	94,16%
	RECETTES FISCALES	2 466 301 005	2 631 611 922	106,70%
	RECETTES PROPRES	27 608 899 126	32 926 316 358	119,26%
	AUTRES RECETTES	6 926 271 334	376 275 654	5,43%
TOTAL EPA		330 039 250 458	311 872 651 056	94,50%
ASSIMILES	SUBVENTIONS DE L'ETAT	20 723 732 495	22 643 147 349	109,26%
	RECETTES FISCALES	43 779 000 000	30 264 077 068	69,13%
	RECETTES PROPRES	14 968 581 783	16 807 570 623	112,29%
	AUTRES RECETTES	10 902 357 846	360 243 470	3,30%
TOTAL ASSIMILES		90 373 672 124	70 075 038 510	77,54%
TOTAL GENERAL		621 034 588 843	580 922 633 782	93,54%

Les EPIC ont enregistré un taux de réalisation de 99,18%, qui correspond à 198 974 944 216 F FCFA recouverts sur une prévision de 200 621 666 267 FCFA. Ce taux flatteur pourrait s'expliquer par une sous-estimation des objectifs de recouvrement.

La performance du recouvrement des ressources propres des EPA nous amène à nous interroger sur le respect de leur caractère administratif. Si ces ressources trouvent un fondement juridique, il convient alors d'envisager leur reclassement en EPIC ou Assimilés.

Leur taux de réalisation est de 94,50% avec 307 945 373 725 FCFA recouverts sur une prévision de 330 039 250 458 FCFA.

Les Assimilés ont recouvert un montant de 70 075 038 510 FCFA sur 90 373 672 124 FCFA attendus, soit un taux de recouvrement de 77,54%. Ceci pourrait s'expliquer par les résultats obtenus à partir des produits et profits divers, notamment :

- la perception de redevances par l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics (ANRMP) ;
- l'encaissement par l'Agence Emploi Jeunes (AEJ) des amendes versées par les entreprises privées qui ne respectent pas les clauses du code de travail relatives à l'embauche prioritaire des nationaux ;
- le recouvrement par la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA) des redevances liées à la régulation du secteur de l'audiovisuel.

Tableau 6 : Niveau d'exécution des ressources propres des EPN dans le volume global des recettes budgétaires

EPN	RECETTES TOTALES RECOUVREES	RECETTES PROPRES RECOUVREES	PROPORTION
EPIC	198 974 944 216	25 096 560 634	12,61%
EPA	311 872 651 056	32 926 316 358	10,56%
ASSIMILES	70 075 038 510	16 807 570 623	23,99%
TOTAL	580 922 633 782	74 830 447 615	12,88%

Au cours de l'exercice 2021, les EPN ont mobilisé au titre des ressources propres, 74 830 447 615 FCFA sur un total de 580 922 633 782 FCFA, soit 12,88% du montant total des recettes.

Comparativement à l'année 2020 où le taux de recouvrement des ressources propres était de 7,53%, l'on peut noter que bien qu'en hausse, la capacité de mobilisation de ressources propres reste encore très faible.

Les recettes propres des EPIC n'ont pas atteint 60% de la norme.

Tableau 7: Niveau de recouvrement par nature de recettes et par catégorie d'EPN (en FCFA)

Nature de recettes	EPIC	EPA	PROPORTION
Subventions	77 152 464 434	275 938 447 122	64,77%
Recettes fiscales	79 073 499 603	2 631 611 922	19,27%
Recettes propres	25 096 560 634	32 926 316 358	12,88%
Autres recettes	17 114 324 579	376 275 654	3,07%
Total recouvrement	198 436 849 250	311 872 651 056	100,00%

L'analyse du tableau montre que les recettes les mieux recouvrées par les EPN en 2021 sont les subventions de l'Etat, soit un taux de réalisation de 64,77%. Le recouvrement des autres types de recettes demeure très faible. Les subventions de l'Etat restent donc prépondérantes quelle que soit la catégorie d'EPN.

Toutefois, on relève aussi que les subventions allouées sont plafonnées à 70% en raison de la régulation budgétaire. De plus en plus, les EPN sollicitent une rallonge budgétaire pour contourner les gels de 30%.

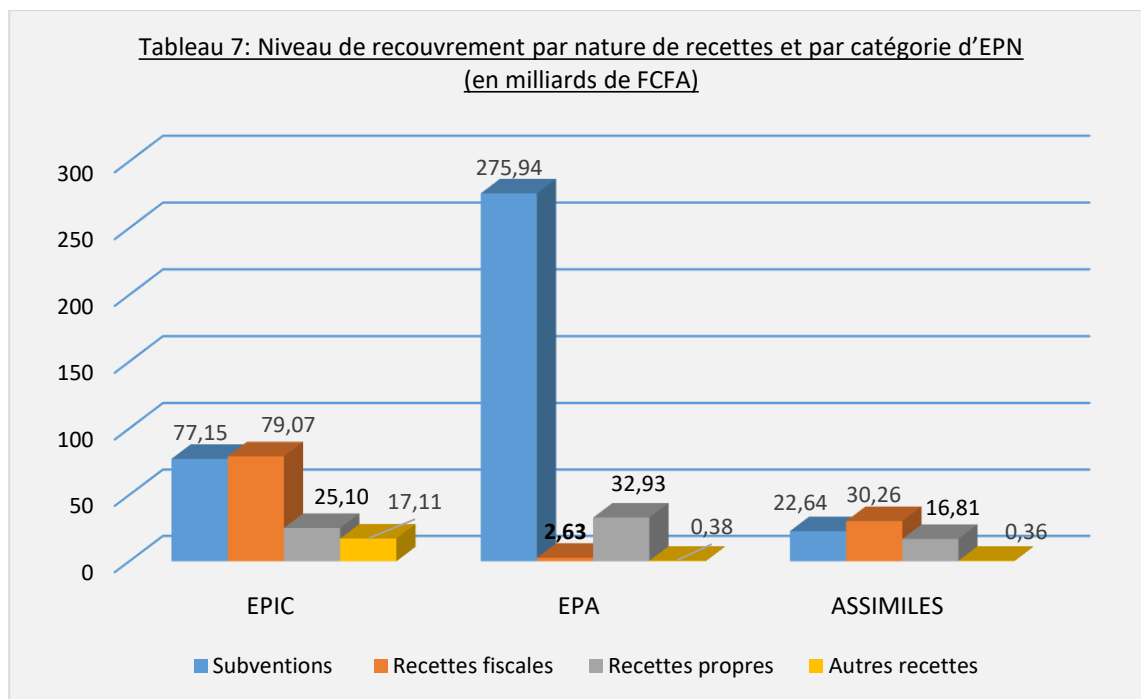
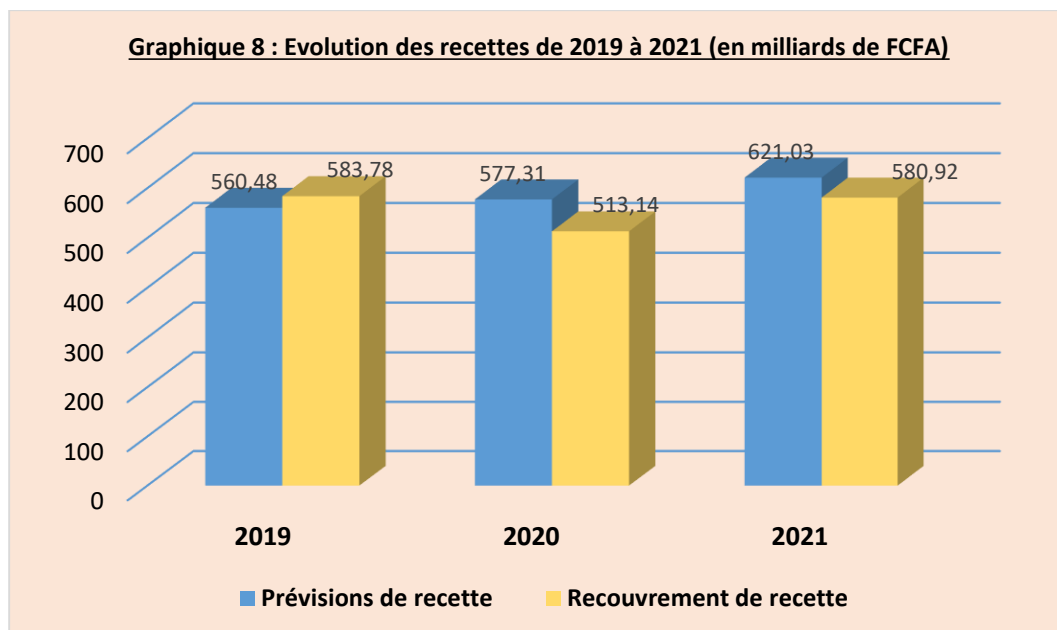


Tableau 8 : Evolution des recettes de 2019 à 2021

Année	2019	2020	2021
Prévision des recettes	560 476 010 877	577 312 273 542	621 034 588 843
Recouvrement des recettes	583 775 717 534	513 144 905 298	580 922 633 782
Taux de recouvrement	104,16%	88,89%	93,54%

De 2019 à 2021, le niveau de prévision des recettes est en nette évolution, alors que les réalisations connaissent une baisse en 2020 puis renouent avec la hausse en 2021.

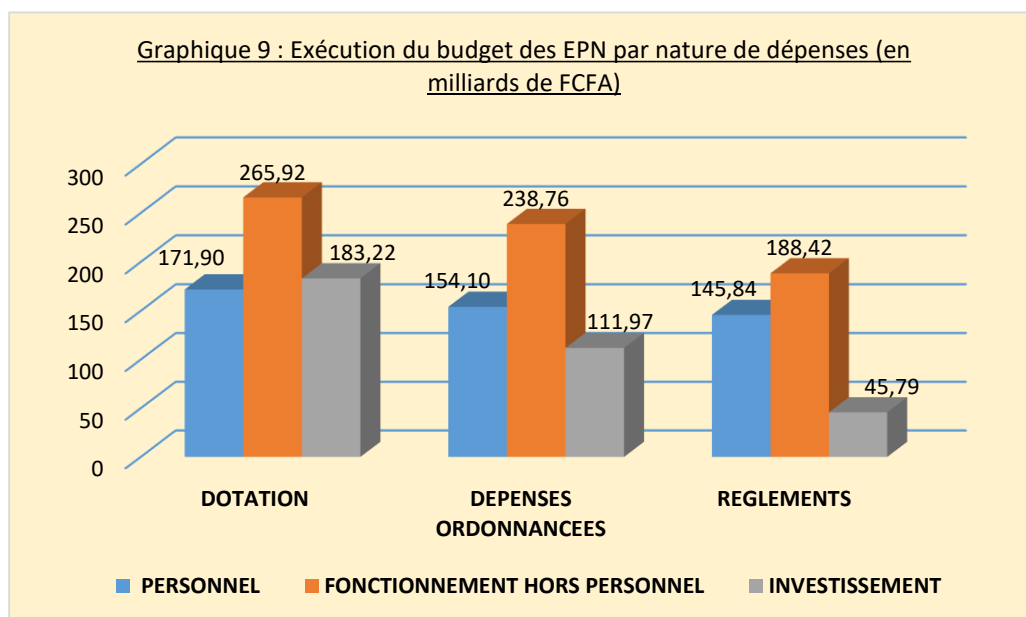
De 2019 à 2021, le niveau de prévision des recettes est en nette évolution. Cependant, on observe une baisse de 15,27% du taux de recouvrement de 2019 à 2020, qui passe de 104,16% à 88,89%. On note tout de même une légère progression en 2021 avec un taux de 93,54%, soit un regain de 4,71%.



II.2.2. Un bon niveau d'exécution des dépenses

Tableau 9 : Exécution du budget des EPN par nature de dépenses (en FCFA)

NATURE DE LA DEPENSE	DOTATION	DEPENSES ORDONNANCEES	TAUX D'EXECUTION	REGLEMENTS	TAUX DE REGLT.	RESTES A PAYER
PERSONNEL	171 899 570 033	154 101 787 994	89,65%	145 843 563 015	94,64%	8 258 224 979
FONCTIONNEMENT HORS PERSONNEL	265 918 680 868	238 761 247 628	89,79%	188 423 103 604	78,92%	50 338 144 024
FONCTIONNEMENT	437 818 250 901	392 863 035 622	89,73%	334 266 666 619	85,08%	58 596 369 003
INVESTISSEMENT	183 216 337 942	111 966 035 452	61,11%	45 787 686 581	40,89%	66 178 348 871
TOTAL	621 034 588 843	504 829 071 074	81,29%	380 054 353 200	75,28%	124 774 717 874



En raison des problèmes liés au dysfonctionnement des applicatifs métiers, la mise à disposition des subventions a été effectuée avec du retard. Cette situation a entraîné l'accumulation des mandatements en fin d'année ; d'où le niveau élevé des restes à payer.

Ainsi, les dépenses des EPN ont été ordonnancées et prises en charge globalement à hauteur de 504 829 071 074 FCFA, soit un taux de 81,29%.

Les dépenses de personnel ont été exécutées à hauteur de 154 101 787 994 FCFA, soit un taux de 89,65%, celles hors personnel se situent à 238 761 247 628 FCFA, soit 89,79% et les dépenses d'investissement à hauteur de 111 966 035 452 FCFA, soit 61,11%.

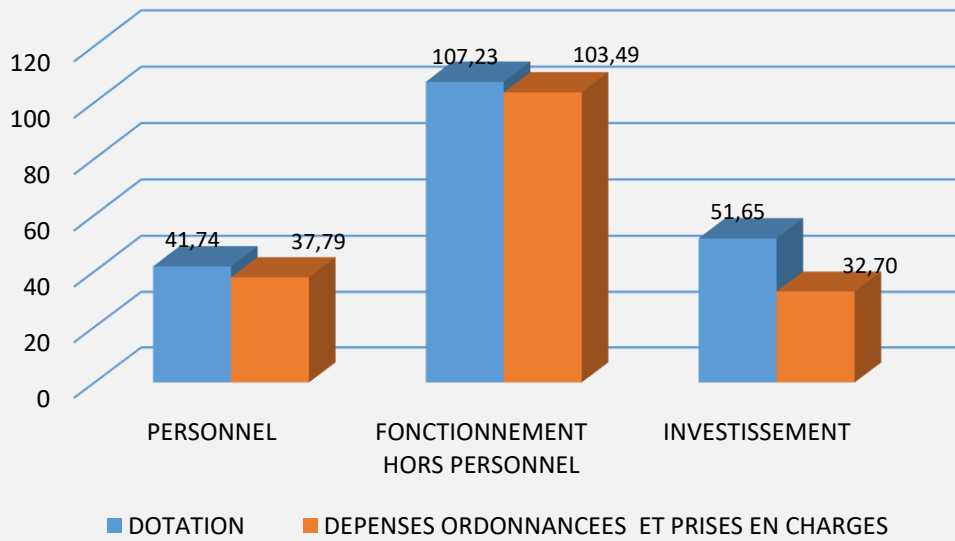
Le règlement global s'élève à la somme de 380 054 353 200 FCFA, soit un taux de 75,28% (cf. tableau 9).

Tableau 10: Exécution du budget en dépenses par catégorie d'EPN et par nature de dépenses (en FCFA)

CATEGORIE EPN	NATURE DE LA DEPENSE	DOTATION	DEPENSES ORDONNANCEES ET PRISES EN CHARGES	TAUX D'EXECUTION
EPIC	PERSONNEL	41 736 819 230	37 794 148 705	90,55%
	FONCTIONNEMENT HORS PERSONNEL	107 230 969 240	103 486 262 819	96,51%
	INVESTISSEMENT	51 653 877 791	32 700 398 246	63,31%
TOTAL EPIC		200 621 666 261	173 980 809 770	86,72%
EPA	PERSONNEL	109 554 995 344	98 386 402 473	89,81%
	FONCTIONNEMENT HORS PERSONNEL	108 386 823 097	99 888 066 083	92,16%
	INVESTISSEMENT	112 097 432 017	71 522 697 816	63,80%
TOTAL EPA		330 039 250 458	269 797 166 372	81,75%
ASSIMILES	PERSONNEL	20 607 755 459	17 921 236 816	86,96%
	FONCTIONNEMENT HORS PERSONNEL	50 300 888 531	35 386 918 726	70,35%
	INVESTISSEMENT	19 465 028 134	7 742 939 390	39,78%
TOTAL ASSIMILES		90 373 672 124	61 051 094 932	67,55%
TOTAL GENERAL		621 034 588 843	504 829 071 074	81,29%

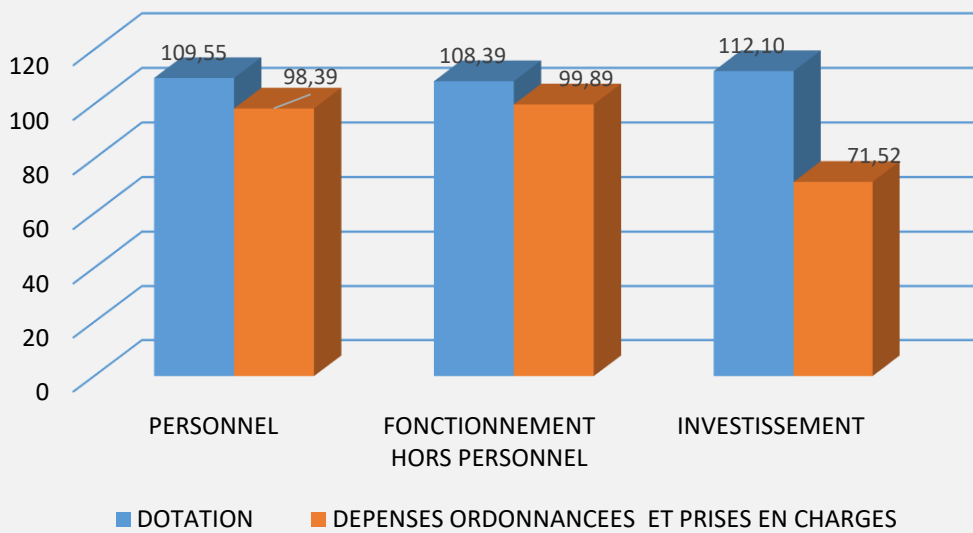
EPIC

Graphique 10A: Exécution du budget en dépenses par catégorie d'EPN et par nature de dépenses (en milliards de FCFA)

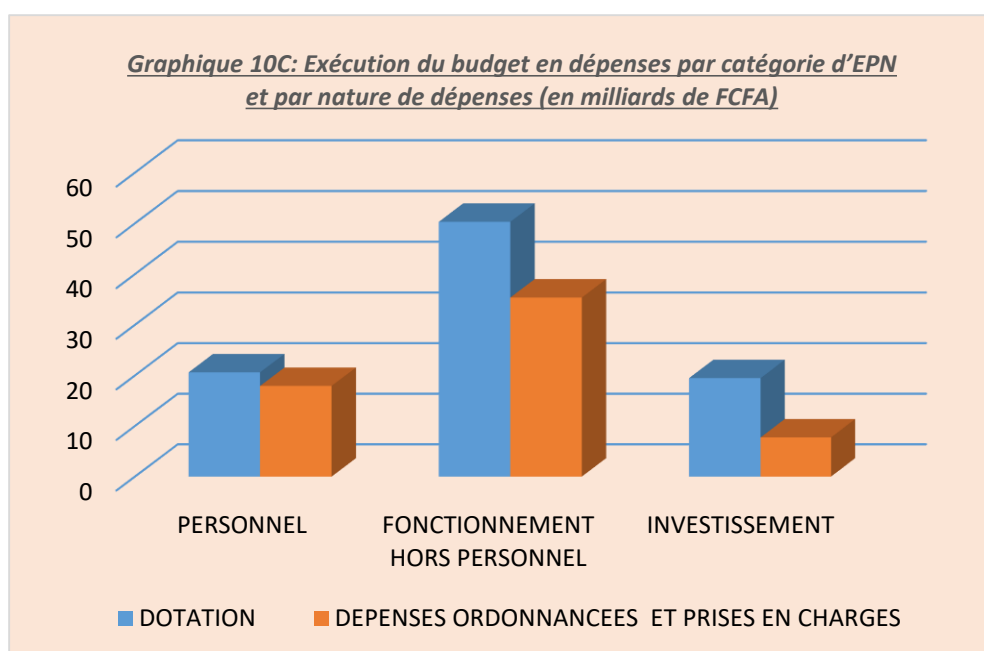


EPA

Graphique 10B: Exécution du budget en dépenses par catégorie d'EPN et par nature de dépenses (en milliards de FCFA)



ASSIMILES



Le taux d'exécution de toutes les dépenses des EPN au cours de l'exercice 2021 est de 81,29% contre 71,97% en 2020 et 76,74% en 2019.

Cette progression s'explique par l'intégration des EPN dans le Compte Unique du Trésor (CUT).

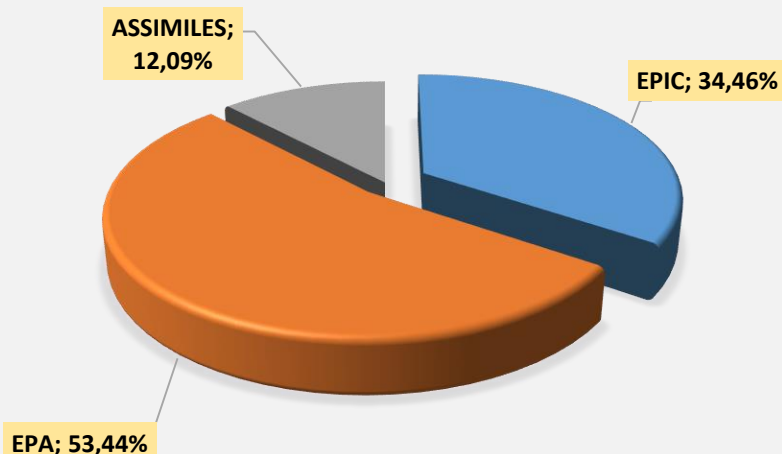
En 2021, suivant les catégories d'EPN, ce sont les Assimilés qui enregistrent le taux d'exécution le plus faible en dépenses, soit 67,54% en raison de la faiblesse des dépenses d'investissement.

Tableau 11 : Niveau des dépenses ordonnancées et prises en charge par catégorie d'EPN et par nature de dépenses (en FCFA)

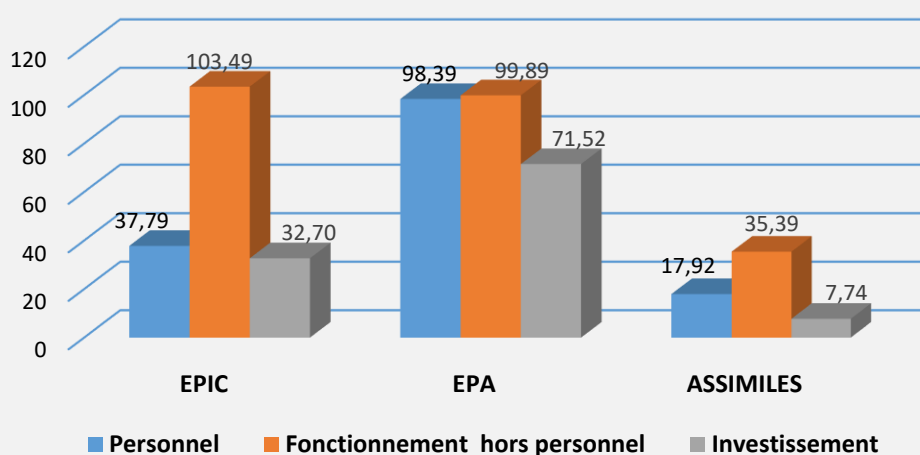
NATURE DE LA DEPENSE	EPIC	EPA	ASSIMILES	TOTAL	PROPORTION
<i>Personnel</i>	37 794 148 705	98 386 402 473	17 921 236 816	154 101 787 994	30,53%
<i>Fonctionnement hors personnel</i>	103 486 262 819	99 888 066 083	35 386 918 726	238 761 247 628	47,29%
Fonctionnement	141 280 411 524	198 274 468 556	53 308 155 542	392 863 035 622	77,82%
Investissement	32 700 398 246	71 522 697 816	7 742 939 390	111 966 035 452	22,18%
Total Ordonnancement	173 980 809 770	269 797 166 372	61 051 094 932	504 829 071 074	100,00%
Proportion	34,46%	53,44%	12,09%	100,00%	

Les EPA enregistrent le plus haut niveau d'exécution de dépenses au niveau des EPN, soit 53,44% à cause de leur grand nombre.

GRAPHIQUE 11 : NIVEAU DES DÉPENSES ORDONNANCÉES ET PRISES EN CHARGE PAR CATÉGORIE D'EPN ET PAR NATURE DE DÉPENSES (EN %)



Graphique 11 : Niveau des dépenses ordonnancées et prises en charge par catégorie d'EPN et par nature de dépenses (en milliards de FCFA)



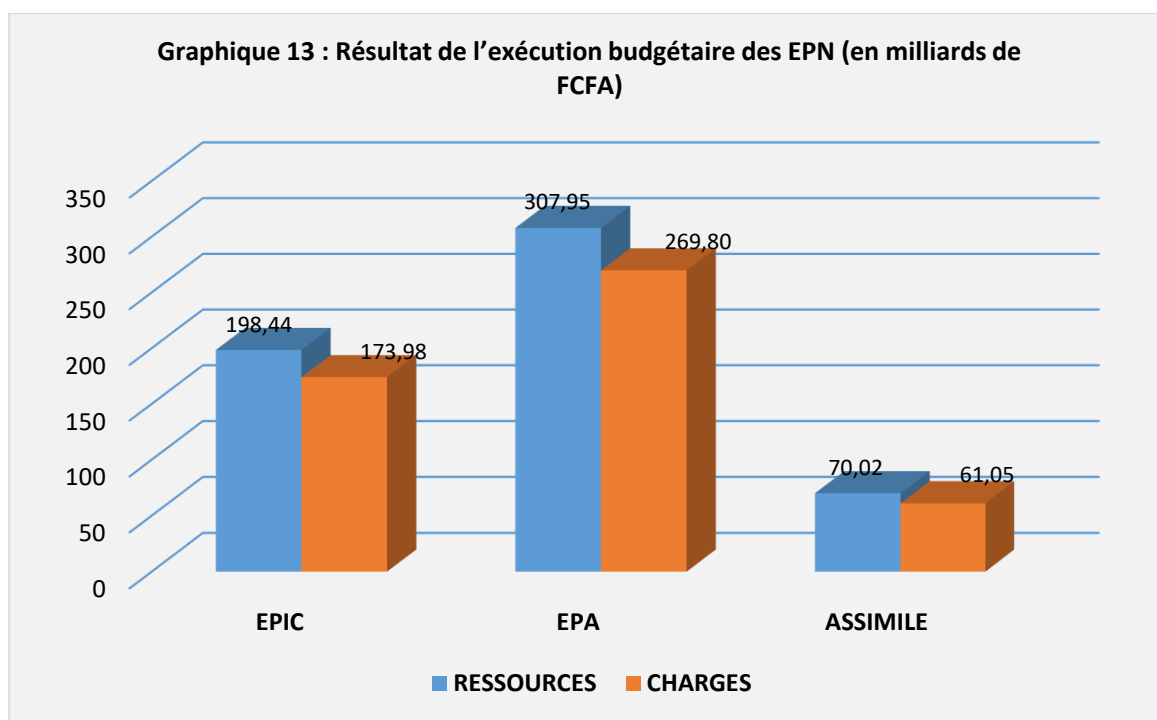
II.3. ANALYSE DES RESULTATS

Cette analyse se fait tant au niveau du résultat budgétaire que de la situation financière.

II.3.1. Un résultat budgétaire globalement excédentaire

Tableau 13 : Résultat de l'exécution budgétaire des EPN (en FCFA)

CATEGORIE EPN	RESSOURCES	CHARGES	RESULTAT
EPIC	198 436 849 250	173 980 809 770	24 456 039 480
EPA	307 945 373 725	269 797 166 372	38 148 207 353
ASSIMILE	70 018 334 791	61 051 094 932	8 967 239 859
TOTAL	576 400 557 766	504 829 071 074	71 571 486 692



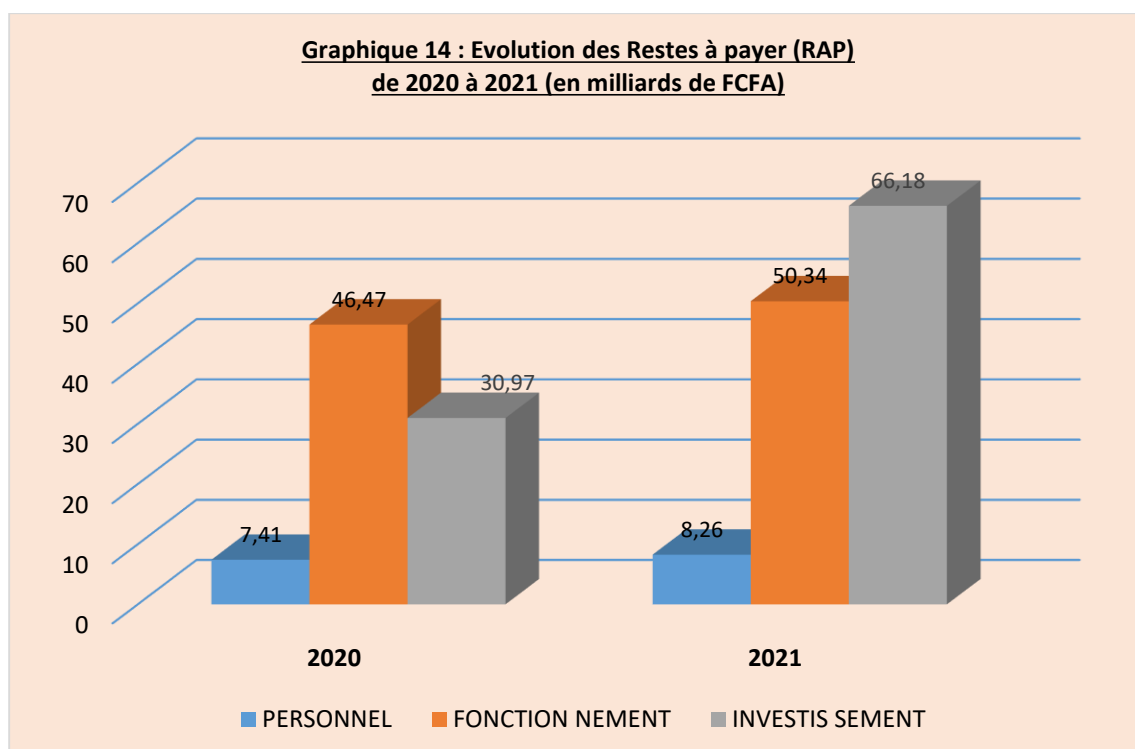
Le résultat fait apparaître un excédent budgétaire global de 71 571 486 692 FCFA en 2021.

Ce résultat excédentaire traduit une bonne gestion en lien avec la régulation budgétaire, consistant à faire les dépenses en fonction des recettes effectivement recouvrées.

Cependant, ce résultat ne doit pas occulter le déficit accusé par la Chambre Nationale d'Agriculture de Côte d'Ivoire (CNACI).

Tableau 14 : Evolution des Restes à payer (RAP) de 2020 à 2021

ANNEES	PRISE EN CHARGE	PERSONNEL	FONCTIONNEMENT	INVESTISSEMENT	TOTAL RAP
2020 (A)	408 323 261 481	7 408 755 038	46 473 791 449	30 965 550 983	84 848 097 470
2021 (B)	504 829 071 074	8 258 224 979	50 338 144 024	66 178 348 871	124 774 717 874
ECART (B-A)	96 505 809 593	849 469 941	3 864 352 575	35 212 797 888	39 926 620 404



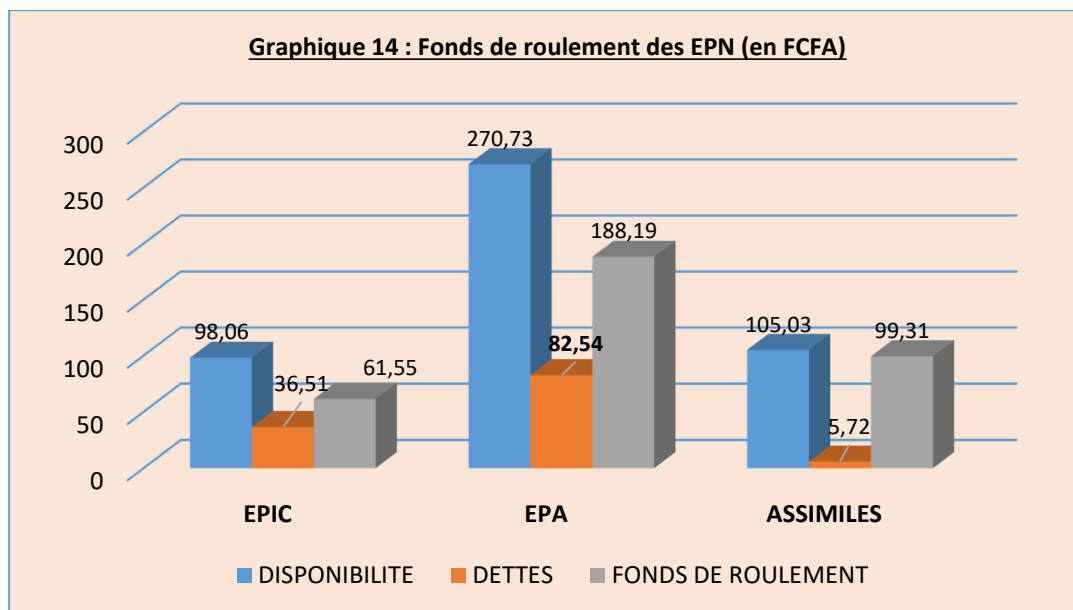
On observe une augmentation des RAP en 2020 de 84 848 097 470 FCFA à 124 774 717 874 FCFA en 2021. Cette évolution s'explique par des difficultés d'ordre technique qui ont perturbé les applicatifs métiers.

II.3.2. Un fonds de roulement positif

Le fonds de roulement résulte de la situation financière qui est la synthèse de l'actif de l'EPN à un moment donné. Il s'agit d'évaluer l'ensemble des ressources disponibles et des créances à court terme, au regard des dépenses mandatées. Le surplus des ressources par rapport aux dépenses mandatées constitue le fonds de roulement.

Tableau 15 : Fonds de roulement des EPN (en FCFA)

CATEGORIE EPN	DISPONIBILITES			DETTES (C)	FONDS DE ROULEMENT $D=(A+B)-C$
	Trésorerie (A)	Créances (B)	Total (A+B)		
EPIC	82 799 854 830	15 259 370 478	98 059 225 308	36 513 120 441	61 546 104 867
EPA	265 315 604 647	5 417 933 692	270 733 538 339	82 544 590 960	188 188 947 379
ASSIMILES	103 610 444 050	1 419 287 543	105 029 731 593	5 717 006 473	99 312 725 120
TOTAL	451 725 903 527	22 096 591 713	473 822 495 240	124 774 717 874	349 047 777 366



Fonds de roulement(D) = (Trésorerie (A) + Créances (B)) – Dettes (C)

Le fonds de roulement détermine la capacité financière de l'EPN. Il est constitué à partir de la contraction entre les ressources et les dettes.

Les ressources qui sont constituées des créances et de la trésorerie (disponibilités) s'élèvent à 473 822 495 240 FCFA contre 124 774 717 874 F CFA de dettes pour l'exercice 2021. Le fonds de roulement qui se dégage à la fin de l'exercice s'élève donc à la somme de 349 047 777 366 FCFA. Il est positif pour l'ensemble des 96 EPN.

III- LA PLACE DES EPN DANS L'ECOSYSTEME NATIONAL

Les EPN, démembrements de l'Etat central, sont tributaires des subventions, des recettes fiscales affectées pour mener à bien les missions spécifiques qui leur sont dévolues. Dans cette perspective, quelle est la proportion de ces appuis dans le volume global des ressources et des charges de l'Etat ? L'analyse des tableaux ci-après mettra en exergue le niveau des flux concernés.

III-1-Tableau comparé des finances des EPN par rapport aux finances de l'Etat en pourcentage

RUBRIQUES	2019	2020	2021
Recettes budgétaires de l'Etat/PIB	22,74	10,92	12,33
Recettes budgétaires EPN/PIB	1,4	1,45	1,51
Recettes fiscales de l'Etat/PIB	10,01	10,30	10,35
Recettes fiscales EPN/PIB	0,22	0,09	0,28
Dépenses totales des EPN/PIB	1,32	1,16	1,31
Subventions de l'Etat aux EPN/Recettes budgétaires de l'Etat	6,32	9,84	7,88
Dépenses du personnel de l'Etat/Recettes fiscales de l'Etat	49,19	50,40	46,68

Au regard du tableau, l'on observe que les recettes budgétaires des EPN représentent à peine 1,5% du PIB. Ce qui montre leur très faible contribution à la création de richesse nationale. Cela dénote que les EPN sont des structures de consommation.

Les recettes fiscales qui oscillent entre 0,09 % et 0,28% du PIB constituent une part insignifiante dans la production de la richesse nationale.

Le ratio entre les dépenses totales des EPN et le PIB qui n'excède pas les 2% confirme la part infime de leur proportion dans le PIB.

Les subventions de l'Etat aux EPN sont passées de 6,32% en 2019 à environ 10% en 2020, soit une hausse d'environ 3,5%. Ce rebond pourrait s'expliquer par les appuis extérieurs dont a bénéficié l'Etat en sus des subventions allouées au secteur pour faire face aux difficultés induites par la pandémie à Covid-19. En 2021, la résurgence des différents variants a plombé la relance de la croissance au niveau mondial qui va se traduire au niveau national par une réduction des allocations au secteur, soit une baisse d'environ 2%.

III-2- Tableau des ratios des EPN

RUBRIQUES	2019	2020	2021
Subventions de l'Etat/Recettes totales des EPN	46,35	81,98	64,77
Recettes propres des EPN/Recettes totales de l'Etat	3,43	0,9	1,57
Dépenses d'investissement des EPN/ Dépenses totales de l'Etat	0,91	0,81	1,34
Dépenses de personnel des EPN/Dépenses de fonctionnement des EPN	36,27	43,4	39,23
Dépenses de personnel des EPN/Recettes propres	98,39	403,06	205,93

La part des subventions de l'Etat dans le budget des EPN a presque doublé en 2020, passant de 46,35% en 2019 à environ 82% pour permettre à ces entités de fonctionner normalement au plus fort de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Cependant, en 2021, la reprise progressive des activités économiques a occasionné une réduction considérable desdits transferts correspondant à 64,77% des recettes totales des EPN.

Entre 2019 et 2020, on note une très faible part de l'investissement des EPN dans le volume global des dépenses de l'Etat, se situant à moins d'1%. Par contre, on observe en 2021, une légère hausse d'environ 0,5%, loin d'être significative dans la proportion globale des dépenses de l'Etat.

Les dépenses de personnel constituent plus du 1/3 des dépenses de fonctionnement, soit 36, 27% en 2019, 43, 4% en 2020 et 39, 23% en 2021. L'on observe en 2020, les efforts considérables de l'Etat dans la période charnière du Covid-19.

En 2019, les recettes propres ont permis de couvrir l'ensemble des dépenses de personnel à hauteur de 98, 39%. En revanche, en 2020, les recettes propres ne couvraient que 25% des dépenses de personnel, soit un besoin de financement de 403, 06% des ressources propres recouvrées. L'Etat a dû intervenir massivement pour permettre à ces structures de satisfaire à leurs obligations salariales. La reprise des activités en 2021 a permis de réduire ce déficit de moitié, soit un besoin de financement de 205,93%.

IV. DIFFICULTES ET RECOMMANDATIONS

Au cours de la gestion 2021, les EPN ont été confrontés à un certain nombre de difficultés qui induisent des suggestions dont la mise en œuvre pourrait contribuer à l'amélioration de leur performance.

IV-1- Difficultés

Les difficultés relevées au cours de l'année 2021 s'apprécient sous trois (03) angles essentiels :

- au plan juridique et institutionnel ;
- au plan comptable et financier ;
- au plan technique.

IV-1-1 Au plan juridique et institutionnel

Les EPN, quelle que soit la catégorie à laquelle ils appartiennent, sont confrontés à des difficultés liées soit à un vide juridique, soit à leur mode de fonctionnement.

Seize (16) EPN appartiennent à la catégorie d'EPN dénommée « Assimilés ». Cette catégorie n'a toujours pas été prise en compte par la dernière loi de 2020 précitée. Ils ont un caractère sensible et doivent préserver leur indépendance vis-à-vis de l'Etat central.

Certains EPIC ne respectent pas le taux de couverture de leurs dépenses à hauteur de 60%, et se rapprochent donc dans leur fonctionnement des EPA. A contrario, des EPA mobilisent des recettes importantes et s'apparentent dans la pratique à des EPIC.

IV-1-2 Au plan comptable et financier

Au plan comptable et financier, plusieurs difficultés s'observent :

- des retards dans l'émission des mandats de subvention ;
- l'absence de précision dans l'identification des redevables sur les ordres de recettes ;
- l'accumulation des restes à payer imputable à la transmission tardive des ordres de paiement.

IV-1-3 Au plan technique

Les difficultés rencontrées se présentent comme suit :

- l'instabilité de la connexion des progiciels ASTER, SyGACUT ;
- l'absence d'interfaçage entre les applicatifs métiers ;
- lente appropriation des applicatifs métiers par certains comptables suite au basculement de la comptabilité des EPN à la comptabilité de l'Etat.

IV.2 RECOMMANDATIONS

L'observation rétrospective des difficultés relevées sur les gestions précédentes (2018-2020) et les recommandations qui en ont résulté montrent une inertie dans leur mise en œuvre qui appelle une approche nouvelle et un suivi rapproché à travers l'adoption d'une matrice d'actions.

IV.2.1 Evaluation des recommandations issues des rapports des gestions antérieures

A la faveur des rapports des gestions antérieures (2018 à 2020), des recommandations en lien avec les difficultés relevées ont été formulées. Ainsi, sur dix recommandations, seulement deux ont été mises en œuvre. Les huit restantes seront déversées en 2021. A l'avenir, celles-ci feront l'objet d'une matrice de suivi de recommandations pour une bonne marche du secteur.

IV.2.2 Recommandations relatives aux difficultés relevées dans la gestion 2021

V.2.2.1 Au plan juridique et institutionnel

Des textes législatifs et réglementaires dédiés aux EPN Assimilés doivent être pris pour combler le vide juridique afin d'encadrer leur fonctionnement.

Quant aux EPIC et EPA, leur reclassement devrait être envisagé au regard du niveau de leurs recettes propres effectivement recouvrées.

IV.2.2.2 Au plan comptable et financier

Les responsables en charge du budget des Ministères techniques des EPN doivent émettre dans les meilleurs délais les mandats de subvention relatifs aux dotations allouées aux EPN.

Les services des Ordonnateurs doivent renseigner toutes les informations relatives aux redevables sur les ordres de recettes émis en vue de faciliter le recouvrement.

Au niveau des dépenses, les ordres de paiement doivent être transmis à bonne date en vue de respecter les engagements de l'Etat.

IV-2-3 Au plan technique

L'amélioration du volet de déversement des applicatifs SyGACUT/ASTER permettra d'éviter les déversements tardifs, anormaux et multiples des opérations de dépenses.

En outre, l'augmentation de la capacité des serveurs et le renforcement de la fluidité du réseau internet rendront plus aisée la demande d'expression de besoin au niveau du SyGACUT.

Par ailleurs, une assistance de proximité permettra une meilleure appropriation des applicatifs métiers.

CONCLUSION

La gestion financière et comptable des EPN en 2021 est globalement satisfaisante avec, entre autres :

- l'intégration des EPN dans ASTER et dans le CUT ;
- la mise à disposition par l'Etat des subventions à plus de 80% ;
- des règlements des fournisseurs à hauteur de 75,28% ;
- un résultat budgétaire excédentaire ;
- un fonds de roulement positif.

Toutefois, les quelques faiblesses qui subsistent méritent une attention particulière. Il s'agit notamment de:

- la formation des acteurs du circuit d'exécution du budget ;
- la timide mobilisation des ressources propres ;
- la nécessité de combler le vide juridique concernant les EPN dits Assimilés, pour un fonctionnement cohérent et efficace ;
- l'appropriation des outils de digitalisation par les acteurs du circuit d'exécution du budget ;
- l'amélioration des stratégies de recouvrement des recettes propres ;
- le traitement diligent de la matrice consolidée des recommandations issues du présent rapport et celles des années antérieures.

La résorption de ces écueils devrait permettre aux EPN de remplir leurs missions tout en respectant le cadre réglementaire.