

# La retenue à la source, un casse-tête de trésorerie aussi pour l'État

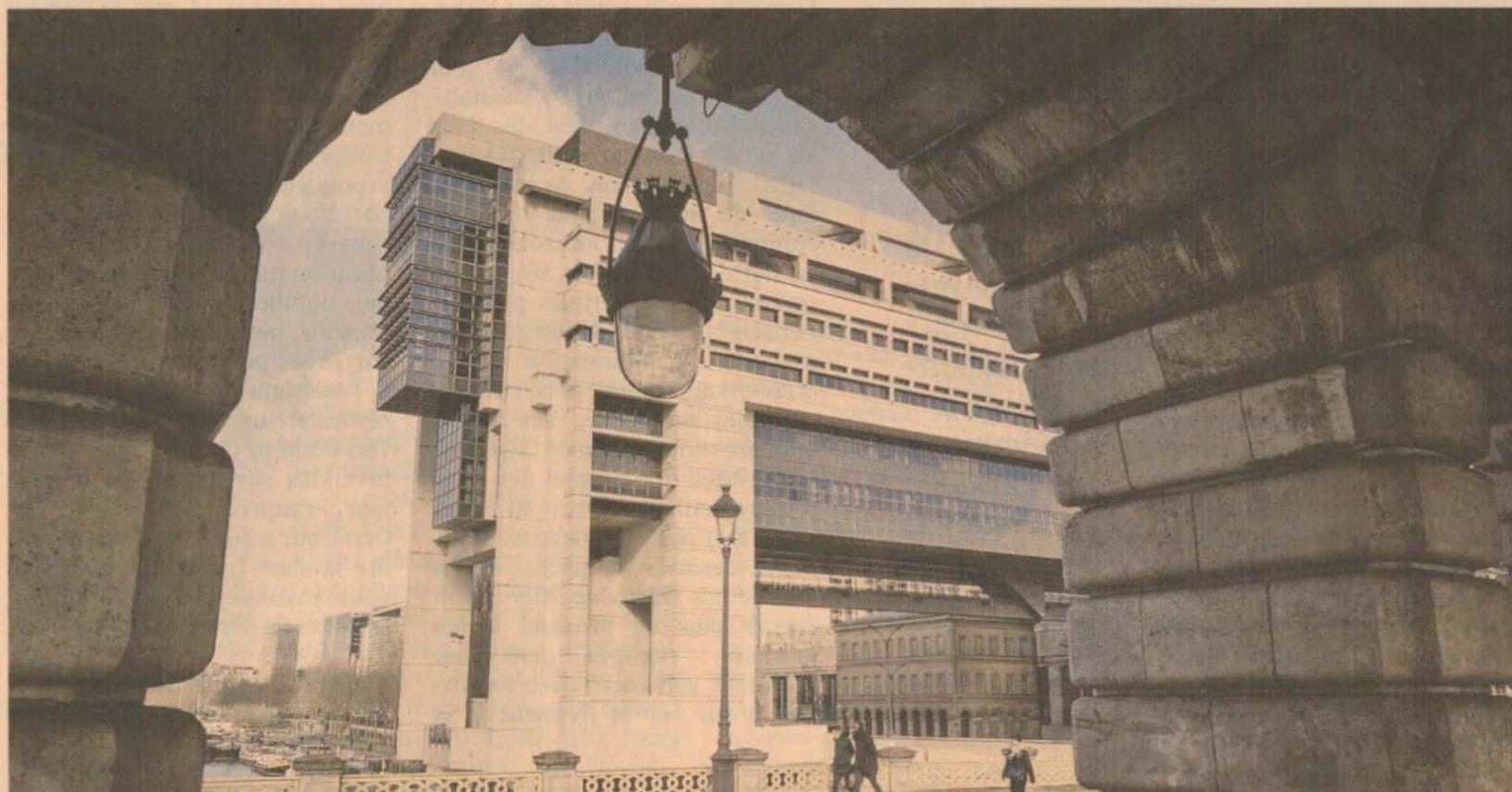
La réforme de l'impôt sur le revenu oblige l'Agence France Trésor à gérer finement le compte en banque du pays.

ANNE DE GUIGNÉ  @adeguigne

**POLITIQUE ÉCONOMIQUE** Ménages et entreprises attendaient avec fébrilité le passage au prélèvement à la source en janvier dernier. Mais c'est sans aucun doute au sein de l'État que la réforme a causé le plus de nuits blanches. En alerte, les services fiscaux ont bien sûr suivi pas à pas la bascule, tout comme les responsables de la trésorerie, qui gèrent au quotidien le compte en banque du pays.

Ce service logé au sein de l'Agence France Trésor (AFT) de Bercy a pour mission de prévoir au mieux le flux quotidien des dépenses et recettes publiques afin de s'assurer que la France puisse chaque jour honorer ses factures, sans mobiliser plus de liquidité que nécessaire. Tous les jours, environ 80 000 opérations, émanant des ministères, des collectivités locales, des administrations déconcentrées... transitent sur ce compte unique, pour un flux moyen quotidien de 17 milliards d'euros.

Ce mercredi 13 février, c'est la routine : 37 millions d'euros d'amendes collectées, une facture de 5 millions d'euros du réseau des transports d'Île-de-France, une dépense de 1,31 euro de la ville de Meudon... Aucune opération mastodonte à plusieurs dizaines de milliards n'est attendue. Elles sont annoncées pour quelques échéances précises dans l'année : remboursements de tranche de prêts, prélèvement de la taxe foncière... Chaque jour, les agents calculent



**Les services de la trésorerie de l'État, logés au sein de Bercy, prévoient le flux quotidien des dépenses et recettes publiques afin de s'assurer que la France puisse chaque jour honorer ses factures.**

FRANÇOIS BOUCHON/  
LE FIGARO

le solde courant qui permet de subvenir à ces dépenses et placent le surplus de trésorerie sur des supports mieux rémunérés. Une gageure dans un environnement de taux déprimé. Logé à la Banque de France, le compte de l'État est rémunéré au taux négatif de -0,4 %.

## Nouveau rythme

Pour le service trésorerie, la transition vers le prélèvement à la source posait plusieurs défis. Il fallait d'abord passer l'échéance de janvier quand l'État a payé l'acompte pour les crédits d'impôt sans percevoir en parallèle d'impôt sur le revenu. « Avec le

décaissement de plus de 5 milliards d'euros d'acompte sur les crédits d'impôt en janvier, la situation de trésorerie de l'État en début d'année 2019 pour la partie relative aux flux associés à la mécanique de l'impôt sur le revenu était négative, confirme Anthony Requin, directeur général de l'AFT. Nous avons préparé cette échéance de trésorerie en nous assurant de terminer l'année avec un solde de trésorerie suffisant pour y faire face. »

Deuxième défi avec, en février, le mois de démarrage effectif de la réforme, celui où les entreprises ont versé pour la première fois à l'État l'impôt sur

le revenu collecté auprès de leurs salariés. Elles prélèvent en effet l'impôt en fin de mois mais le renvoient à l'État quinze jours plus tard : le 13 du mois pour les grandes entreprises, le 21 pour les plus petites, le 15 pour les indépendants et le 19 pour l'administration (Pôle emploi, retraite...). L'enjeu était de s'assurer grandeur nature que toute la chaîne depuis les collecteurs de l'impôt, comme les entreprises, jusqu'au compte unique du Trésor, en passant par l'administration fiscale, la Banque de France et les banques commerciales, fonctionnait et que l'État allait bien percevoir in fine l'impôt dû.

Au-delà de ces deux étapes cruciales, le service a dû s'adapter au nouveau rythme, beaucoup plus éclaté, d'encaissement des quelque 70 milliards d'euros d'impôt sur le revenu. « Avant l'instauration du prélèvement à la source, l'impôt sur le revenu était prélevé en trois échéances pour les ménages non mensualisés et en dix pour les ménages mensualisés. La réforme a fragmenté le paiement de l'impôt en douze échéances mensuelles. Cela aura pour effet de lisser davantage le paiement de leur impôt », note ainsi Fabien Bouvet, responsable de la trésorerie de l'AFT.

Dans le détail, le canal de paiement informatisé par lequel l'impôt passe avant d'arriver sur le compte de l'État dépend de la nature du tiers collecteur. Par exemple, s'il s'agit d'une grande entreprise, l'impôt sur le revenu de ses salariés est collecté via le « tuyau » généralement dédié aux recettes fiscales de l'entreprise.

L'impôt sur le revenu peut alors être agrégé à d'éventuelles autres contributions de l'entreprise. « Nous devons ainsi retraiter les flux pour retrouver les montants exacts d'impôt sur le revenu, un exercice essentiel pour fiabiliser en continu nos exercices de prévision, précise Fabien Bouvet. Nous pourrions dresser un bilan complet une fois que nous aurons une année de référence derrière nous. »

Seule certitude : si la réforme devrait permettre à l'État d'améliorer son taux de prélèvement, elle aura à court terme dégradé sa situation de trésorerie. Un choc pour l'instant bien absorbé ! ■