



AFRITAC de l'Ouest

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL



La Gazette de l'AFRITAC de l'Ouest

Parution Numéro 34 – mars 2022

Sommaire

<i>Vue d'ensemble</i>	1
<i>Les cours en ligne du FMI</i>	29
<i>Rapports mis en ligne sur le site sécurisé du Centre en février 2022</i>	30
<i>Activités à venir</i>	31

Vue d'ensemble

Ce numéro de la Gazette couvre les activités menées par le Centre sur la période de novembre 2021 à février 2022. L'environnement dans lequel se sont déroulées les activités au cours de ces mois aura été marqué par l'instabilité politique dans plusieurs pays membres du centre, le défi sécuritaire au sahel et la baisse des indicateurs liés à la pandémie dans la région qui semble indiquer une sortie de la crise sanitaire et une reprise effective des activités économiques.

Durant cette période, l'AFRITAC de l'Ouest a continué d'apporter son appui à ses pays membres en mode hybride, combinant ses activités à distance et sur place dans la mesure du possible et a commencé à mettre en œuvre son programme lié au changement climatique en organisant deux webinaires sur le changement climatique dont un en supervision bancaire sur les approches émergentes d'intégration des risques liés au climat dans le domaine de la supervision et de la réglementation bancaire et l'autre en gestion des finances publiques sur l'outil d'évaluation de la gestion des investissements publics-aspect climat (PIMA Climate Change ou PIMA CC).

La période couverte a également été marquée par le bilan à mi-parcours de l'exécution du programme de travail de l'AF22 (mai 2021-avril 2022). 6 webinaires ont été organisés de mai à octobre 2021 et 55 missions sur les 73 programmées ont pu être réalisées au cours du premier semestre, soit un taux d'exécution de 75%.



Concernant les nouvelles du personnel, M. Olivier Sanz a rejoint l'équipe de l'AFRITAC de l'Ouest en décembre 2021. Il vient renforcer l'équipe des conseillers en administration fiscale du Centre.

Enfin, dans ce numéro, un point focus est fait sur l'importance de la coordination de l'assistance technique entre les partenaires techniques et les nouvelles modalités d'accompagnement mises en place pour le Mali et le Burkina Faso vous sont présentées.

Activités par domaine

Administration douanière

AFRITAC appuie les autorités douanières à améliorer la gestion du risque et la sélectivité des contrôles, la maîtrise de la base taxable à l'importation, la dématérialisation afin de sécuriser et simplifier la chaîne de dédouanement et le renforcement du contrôle et du suivi des régimes d'exonération et suspensifs.

Conseiller résident en administration douanière



Avant son arrivée à l'AFRITAC de l'Ouest en septembre 2019, M. Ahmed Boilil a été conseiller résident en techniques douanières au Togo dans le cadre d'un projet BAD. Il a été également conseiller résident en administration douanière à l'AFRITAC de l'ouest de janvier 2009 à décembre 2012. Auparavant il a été Directeur général adjoint des douanes en Mauritanie.

Guinée-Bissau- Renforcement de la surveillance douanière du 25 octobre au 5 novembre 2021

Les objectifs de cette visite étaient de : (1) évaluer la capacité de l'administration des douanes à mener à bien la mission de surveillance, (ii) proposer une liste de mesures visant à renforcer la surveillance comme outil de lutte contre la fraude, et (iii) renforcer les capacités des douaniers de surveillance.

La mission a d'abord travaillé avec un groupe d'une vingtaine de douaniers issus des principales structures impliquées dans la lutte contre la fraude. Après avoir évalué la capacité et les ressources des unités douanières existantes en charge de la surveillance au cours de la première semaine, la deuxième semaine a été consacrée, au profit du même groupe de travail, sous forme de formation et d'atelier axé sur des cas d'étude. Les résultats de ces séances ont été résumés dans un document.

Ensuite, la mission a proposé une liste de mesures visant à améliorer l'efficacité des unités douanières de surveillance, y compris la stratégie de déploiement et d'intervention des unités douanières mobiles. En plus de la session de formation axée sur la catégorisation des infractions douanières en cas de contentieux, les experts ont également contribué à : (i) identifier les

ressources de base et humaines, les besoins en formation ; et (ii) la conception du plan de communication de la nouvelle disposition légale du code des douanes.

Niger – Renforcement de la fonction de contrôle après dédouanement du 25 octobre au 5 novembre 2021.

La mission a évalué le programme de contrôle après dédouanement et les fonctions de renseignement et a proposé des mesures susceptibles de contribuer à dynamiser la mise en œuvre du plan de contrôle après dédouanement.

Aucun progrès significatif n'a été réalisé dans la mise en œuvre des mesures de contrôle a posteriori (PCA) proposées par la visite de juillet 2019 : (i) le comité chargé du suivi des actions de développement du PCA n'a pas été créé, (ii) les attributions des unités en charge n'ont pas encore été précisés, (iii) les effectifs nécessaires à la réalisation du PCA n'ont pas été déployés, (iv) l'arrêté fixant les modalités n'a pas été adopté, (v) la dématérialisation des documents joints à la déclaration en douane n'a pas été fait, (vi) le plan de formation de l'auditeur n'a pas été mis en place, (vii) la stratégie de communication pour divulguer la fonction PCA n'a pas été rédigée, et (viii) le cadre l'instruction sur la fonction de renseignement n'a pas été adopté.

Cependant, la mission a noté quelques initiatives qui constitueront à terme des opportunités d'amélioration de l'efficacité du système PCA : (i) mise en place d'un protocole d'échange de données entre les administrations douanières et fiscales et (ii) l'enregistrement systématique dans SYDONIA de tout dossier contentieux. La réalisation dans les délais des actions suivantes est une condition préalable à la réussite de la mise en œuvre du plan d'action de développement de la fonction PCA et renseignement : (i) mise en œuvre du dispositif de gouvernance du projet ; (ii) la réorganisation de la Direction en charge du PCA et du renseignement ; (iii) le renforcement du dispositif juridique et la mise à niveau des outils informatiques ; (iv) le renforcement des capacités des agents des douanes et (v) la conduite d'un plan de communication interne et externe lié aux objectifs et au programme.

Mauritanie – Gestion automatisée des risques du 15 au 26 novembre 2021.

Cette mission visait à faire le point sur l'atteinte des prérequis techniques à la mise en place du système automatisé de gestion des risques. Les travaux ont permis de (1) faire mettre en place les structures en charge du suivi et de l'exécution du projet, adoptées par la Direction des Douanes, (2) concevoir, valider et planifier les modifications informatiques nécessaires à la sécurisation de la base de données des résultats du contrôle, (3) initier une sélectivité basée sur les risques en s'appuyant sur des indicateurs clés de performance.

L'administration des douanes ne dispose pas de capacités d'analyse des données qui sont essentielles pour le projet et le suivi du processus de sélectivité.

Les structures en charge de la mise en œuvre et du suivi du projet ont été conçues et mises en place au cours de la mission. Aucune structure et aucun processus institutionnels ne sont en place pour concevoir, évaluer et mettre à jour les règles de sélectivité. L'administration des douanes a validé les "notes de service" définissant la composition, les rôles et les responsabilités du "Comité de sélectivité" et du "Comité technique".

Des améliorations informatiques tant à la base de données des déclarations du SYDONIA qu'aux actes d'inspection automatisés ont été proposées par la mission et validées par le « Comité technique ». Ces changements contribueront à améliorer la qualité de la base de données, ce qui est un prérequis majeur pour le projet.

Après avoir fait un bilan détaillé du processus de sélectivité au dédouanement, la mission a pu présenter aux principales unités opérationnelles concernées, la valeur ajoutée de la sélectivité basée sur les risques sur le processus de dédouanement et les prérequis institutionnels et techniques pour mener à bien un tel projet.

Administration fiscale

Avec désormais trois conseillers en administration fiscale, l'AFRITAC de l'Ouest concentre son action sur l'amélioration de la gestion du risque de conformité et le renforcement des fonctions essentielles des administrations fiscales.

Conseiller résident en administration fiscale



M. Nicolas Hiol soutient depuis 2017 les administrations fiscales de la Guinée, du Niger et du Togo. En tant que membre du panel d'experts du FMI, il avait déjà eu l'occasion de mener différentes missions d'assistance technique dans la sous-région, au Burkina Faso, en Guinée et en Mauritanie.

Guinée – Réforme du texte organique et renforcement de la gestion des opérations fiscales de la Direction générale des impôts du 17 au 28 janvier 2022

La mission visait 3 objectifs : (i) mettre à jour le texte organique de la DGI, (ii) concevoir un plan de mobilisation des recettes (PMR) à court terme et (iii) poursuivre le soutien au projet d'informatisation. La mission a apprécié la détermination du nouveau Directeur général des impôts, qui souhaite actualiser le texte organique compte tenu de la transformation de l'ex-Direction nationale des impôts en Direction générale, puis accélérer la mobilisation des recettes, notamment en capitalisant les premiers acquis du logiciel SAFIG. Cependant, aucune stratégie n'a été définie pour atteindre les ambitieux objectifs internes assignés aux services et l'appropriation du SAFIG se heurte toujours à la fragilité de l'infrastructure et de l'internet, ainsi qu'au déficit d'ordinateurs et aux retards dans l'exploitation des précédentes recommandations de l'AFW.

Plusieurs livrables ont été coproduits avec les services, afin de soutenir les ambitions des autorités et corriger les lacunes notées par la mission. D'abord, un nouveau projet de texte organique a été préparé. Celui-ci préserve les précédents acquis (distinction entre missions de conception et opérationnelles, services de pilotage robustes, etc.), tout en introduisant des innovations qui devraient renforcer l'équipe de commandement, revaloriser les ressources humaines, puis consolider l'analyse risque et les services territoriaux. Ensuite, un plan de

mobilisation des recettes (PMR-2022) a été élaboré. Son ambition est d'adresser les 6 risques d'incivisme fiscal que subit la DGI, entre autres en relevant de 30% le nombre de contribuables fidélisés et en portant à 50% celui des contributions TVA utiles. Enfin, des feuilles de route et des nouvelles spécifications ont été définies pour revitaliser l'informatisation. Des concertations ont été organisées avec les partenaires intervenant dans le domaine de la mobilisation des recettes. Elles ont permis de partager les conclusions de la mission et de clarifier les possibilités de financement du projet d'informatisation

Niger – Phase 1 de l'élaboration d'un manuel des procédures de gestion active de l'identifiant fiscal du 31 janvier au 12 février 2022

La mission, organisée sous la forme d'un groupe de travail dédié, est la première de 2 séries d'activités d'assistance technique virtuelle visant à soutenir la nouvelle stratégie de réforme récemment décidée par les autorités. Son objectif est de produire un manuel des procédures de gestion active de l'identifiant fiscal, qui doit alimenter le plan de mise en œuvre du projet d'intégration des plateformes digitales des administrations fiscale et douanière.

En effet, au Niger comme dans le reste de la sous-région, la maîtrise de l'ensemble des opérateurs économiques et leur suivi tout au long du cycle de vie restent problématiques. Ce déficit de « gestion active de l'identifiant fiscal » se traduit par de nombreux risques d'incivisme fiscal (agents économiques sans identifiant, refus des formalités de fiscalisation, persistance de contribuables ne souscrivant pas leurs déclarations, etc.), que les services sont dans la plupart des cas incapables d'adresser, faute de capacités conceptuelles adéquates.

Conscientes de ces défis, les autorités ont fait le choix d'adosser leur nouvelle stratégie de gestion de l'identifiant sur les outils digitaux, à travers l'interconnexion des plateformes SYDONIA (douane) et SISIC (impôt). Mais les lacunes des précédentes expériences montrent qu'une intégration mécanique des logiciels ne suffit pas à elle seule pour moderniser la gestion de l'identifiant fiscal.

Aussi, la mission a-t-elle proposé les premières livrables ci-après du futur manuel de gestion active de l'identifiant devant soutenir cette réforme : (i) un cadre juridique robuste, (ii) des outils conceptuels efficaces et (iii) une infrastructure informatique solide. Tout d'abord, les composantes juridiques couvrent le régime de sauvegarde de l'assiette fiscale, un cadre lisible de gestion des obligations déclaratives et des règles efficaces de collecte du renseignement. Ensuite, les outils conceptuels à mettre en place sont entre autres, le profilage des candidats à l'immatriculation et le diagramme de cette procédure, la configuration des répertoires, sous-répertoires et des tables d'assujettissements, le profilage des contribuables par type de risque déclaratif, la matrice des besoins en renseignements, ou encore les formules de croisement. Enfin, les tableaux de bord et outils de suivi ont été décrits, ainsi que les exigences technologiques à respecter pour atteindre l'objectif d'une gestion active de l'identifiant. La mission suivante devra parachever les outils encore manquants, avant de proposer aux autorités un plan détaillé de mise en œuvre.

Webinar : Les enjeux et défis de la gestion active de l'identifiant fiscal du 12 janvier 2022

Cette rencontre s'inscrivait dans le cadre du lancement des activités du groupe de travail sur la gestion active de l'identifiant fiscal. Outre les 2 experts en charge de la conduire des travaux, le

webinar a vu la participation d'une vingtaine de cadres désignés par les dirigeants des administrations fiscales du Niger, de la Guinée et du Togo. Dans son allocution de circonstance, le Directeur général des impôts du Niger a remercié l'AFW pour cette initiative qui selon lui, répond à un besoin crucial de toutes les administrations de la sous-région, qui est de « parvenir enfin à une utilisation optimale de l'identifiant fiscal, pour atteindre l'objectif d'une maîtrise pleine et entière de l'ensemble des contribuables ». Il a ensuite précisé la portée de l'identifiant fiscal, a rappelé les investissements consentis pour sa maîtrise, l'insuffisance des résultats actuels, avant de détailler ses attentes par rapport à la réflexion ainsi engagée (répertorier clairement les insuffisances, proposer des procédures rationalisées, préciser l'apport des outils informatiques, etc.).

Lors de la seconde phase des travaux, les participants ont présenté les défis auxquels leurs pays respectifs sont confrontés en matière de gestion active de l'identifiant (gap généralisé d'immatriculation, écart persistant entre agents économiques immatriculés et contribuables gérés, difficultés à notifier des relances et taxations, données d'identification peu fiables, délocalisation des contribuables, impuissance face aux déclarations incohérentes, déficit de recoupements, etc.)

Pour adresser ces défis, les recommandations ci-après ont été formulées : (i) recenser les types de répertoires et sous répertoires que gère une administration fiscale, (ii) préciser les profils des contribuables à enregistrer dans chacun d'eux et leurs règles fiscales, (iii) définir les notions couramment utilisées (contribuable actif, fidélisé, fiscalisé, désactivé, inactif, etc.), (iv) évaluer la portée de la procédure de localisation, (v) préciser la configuration optimale des outils (tables d'assujettissements, protocoles d'échange de renseignements, modèle d'analyse risque, etc.) et (vi) clarifier les mesures coercitives à appliquer à l'encontre des contribuables inciviques.

Pour la Gazette, Nicolas Hiol revient sur l'importance de la coordination de l'assistance technique entre partenaires techniques et financiers et nous présente les actions qu'il a engagées en ce sens.

L'AFRITAC de l'Ouest et la coordination de l'assistance technique

La coordination des actions de renforcement des capacités de l'AFRITAC de l'Ouest avec ses partenaires est une priorité stratégique.

Plusieurs institutions proposent des programmes d'assistance technique (AT) aux pays de l'Afrique de l'Ouest. Pendant longtemps, chacun de ces acteurs définissait ses priorités sans s'intéresser aux actions des autres partenaires techniques et financiers (PTF). Les évaluations effectuées au cours des dernières années ont montré les nombreux effets pervers de cette approche. D'où l'option stratégique retenue par l'AFRITAC de l'Ouest (AFW) de placer la coordination de l'AT au cœur de son action.

i. Quels sont les effets pervers de l'absence de coordination de l'AT ?

Une approche en silo de l'AT comporte des risques de duplication des interventions. En effet, de nombreux cas de PTF intervenant sur une même thématique et avec une méthodologie similaire ont été relayés. Il en découle un gaspillage de précieuses ressources. Dans d'autres

cas, le défaut de coordination a plutôt entraîné un déficit paradoxal d'assistance. Les zones « grises » situées à l'intersection des priorités choisies par chaque PTF ont ainsi été quelques fois négligées. Enfin, l'insuffisance de coordination complique le dialogue avec les autorités. Malgré des ressources limitées, celles-ci doivent s'approprier des stratégies d'AT disparates proposées par divers partenaires.

ii. **Quels sont les leviers de coordination de l'AT au sein de l'AFW ?**

Pour réduire les effets pervers ci-dessus, l'AFW a adopté une stratégie comportant 4 piliers : (i) un travail d'identification sur chaque pays des PTF intervenant dans les domaines couverts par le centre ; (ii) le partage des informations via les restitutions de missions, la diffusion des calendriers de mission et des supports de communication (Gazette, rapport, etc.) ; (iii) l'harmonisation des interventions ; et (iv) la contribution au dialogue autorités-PTF à travers la participation aux comités dédiés, lorsqu'ils existent.

iii. **Quels sont les exemples de coordination de l'AT et quelles avancées concrètes ont-ils permis ?**

L'AFW a constitué des réseaux de points focaux des PTF dont les liens avec ses conseillers se consolident d'année en année. Grâce à ces liens et au dialogue qu'ils facilitent, la répartition des rôles s'est améliorée, conduisant à des cas de mutualisation exemplaire des interventions, à l'instar de celui bâti avec l'Union Européenne (UE) et Expertise France (EF) en Guinée, dans le domaine de la mobilisation des ressources intérieures. Avant l'avènement de la Covid, le dialogue étroit construit au Niger avec l'Agence Française de Développement (AFD) a permis de renforcer le projet « Enclos fiscal ». Dans le domaine de la gestion des dépenses publiques, la coopération technique allemande et les AFRITAC de l'Ouest et du Centre ont organisé récemment un séminaire inter-régional sur la gestion des investissements publics en Afrique.

iv. **Quelles perspectives en matière de coordination de l'AT ?**

La coordination de l'AT restera au cours des années à venir une priorité de premier ordre pour espérer accroître l'impact des efforts de renforcement des capacités. Mais le chemin à parcourir est important, eu égard à la diversité des stratégies poursuivies par chaque acteur. Pour sa part, l'AFW continuera à optimiser la coordination de son AT avec les autres PTF pour le bien de ses pays membres.

Conseiller résident en administration fiscale



M. Michel Bua a une longue expérience dans le contrôle fiscal où il a occupé différentes fonctions. Avant de rejoindre le Département des Finances publiques du Fonds monétaire international, Michel Bua a travaillé pour le Ministère français des Finances et celui des Affaires étrangères.

Mauritanie – Michel Bua a conduit du 1er au 15 décembre 2021 une mission de préparation à la future mission d'évaluation de l'outil d'évaluation diagnostique de l'administration fiscale (TADAT) de 2022.

L'objectif de cette formation à distance était de préparer l'administration fiscale mauritanienne (DGI) à la première évaluation de l'outil d'évaluation diagnostique de l'administration fiscale (TADAT), susceptible d'être menée au cours du premier trimestre 2022 (via une évaluation « dans le pays », si la politique de voyage du FMI le permet) et de partager les bonnes pratiques internationales des administrations fiscales modernes avec le personnel de la DGI.

L'implication des autorités tout au long de la formation a été très forte, démontrant une forte volonté de s'approprier l'outil TADAT. Malgré des problèmes techniques récurrents, une soixantaine de cadres supérieurs et intermédiaires ont suivi l'intégralité du parcours avec intérêt. Le DG a initié la formation et son adjoint a assisté et participé activement à toute la formation. Les quatre premiers jours de la semaine ont consisté en une présentation générale de l'instrument TADAT, suivie d'une présentation détaillée de chacun des neuf domaines de TADAT illustrés par des cas pratiques. Pour assurer une meilleure compréhension de TADAT, la formation a été particulièrement axée sur la présentation des bonnes pratiques. Le cinquième et dernier jour de la formation a été plus particulièrement consacré aux neuf responsables des différents domaines de TADAT qui seront les interlocuteurs de l'équipe d'évaluation pour présenter le processus d'évaluation, la méthodologie de notation, et expliquer les modalités de l'exercice (nature des questions et réponses attendues) en insistant sur le caractère normatif de l'évaluation fondée sur l'apport de preuves.

Conseiller résident en administration fiscale



M. Olivier Sanz soutient depuis décembre 2021 les administrations fiscales du Burkina Faso et du Mali. Avant de rejoindre l'AFRITAC de l'Ouest, où il a été conseiller résident de 2017 et 2019, il a occupé différents postes de responsabilité au sein de l'administration fiscale française et a effectué de nombreuses missions d'expertise pour le compte du FMI et d'Expertise France au Maghreb, en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale.

Mali – Olivier Sanz a participé du 24 janvier au 4 février 2022 à une mission du Département des Finances publiques du FMI au cours de laquelle il notamment échangé avec le Directeur Général des Impôts pour : (1) définir précisément les actions de développement des capacités prioritaires à conduire ; et (2) présenter les nouvelles modalités d’accompagnement mises en place par l’AFRITAC de l’Ouest au regard de la situation particulière que traverse le pays.

L'objectif de la mission du siège avait plusieurs objectifs : (1) évaluer les performances de l’administration fiscale dans la mise en œuvre des actions de mobilisation des recettes prédéfinies ; (2) consolider la mise en œuvre du plan d’amélioration du civisme fiscal adopté par la DGI ; (3) mettre à jour la stratégie post-TADAT (les autorités souhaitent une nouvelle évaluation des performances de leur administration fiscale d’ici la fin de l’année) et la stratégie de réforme à moyen terme de l’administration fiscale (le nouveau plan stratégique de la DGI est en cours de réécriture, la période triennale couverte par le précédent s’étant terminée au 31 décembre 2021) ; et (4) présenter les nouvelles modalités d’accompagnement du Mali et du Burkina Faso par la mise à disposition d’un nouveau conseiller résident au sein de l’AFRITAC de l’Ouest.

Pour la Gazette, Olivier Sanz revient sur les nouvelles modalités d’accompagnement des administrations fiscales burkinabè et malienne dans le cadre du projet CCCDI.

**L’initiative de développement des capacités en période de crise COVID-19 (CCCDI)
Le cas des administrations fiscales burkinabè et malienne**

L’initiative de développement des capacités en période de crise COVID-19 du FMI – en anglais *COVID-19 Crisis Capacity Development Initiative (CCCDI)* – vise à renforcer l’appui du FMI dans la gestion des économies pendant la crise sanitaire et à préparer à une reprise inclusive et résiliente.

Ce soutien, ciblé et opportun, s’adapte à l’évolution des priorités sur le terrain et cherche à garantir les progrès en matière d’objectifs de développement durable. Il répond aux besoins urgents de développement des capacités dans les domaines identifiés comme essentiels, qui restent d’une importance cruciale pour les pays qui s’efforcent d’obtenir une reprise économique forte et durable.

Au cas particulier, il s’agit, avec l’affectation d’Olivier Sanz à l’AFRITAC de l’Ouest, le nouveau conseiller résident chargé des administrations fiscales du Burkina Faso et du Mali, de renforcer l’accompagnement offert à ces deux pays particulièrement frappés par la crise sanitaire, avec deux objectifs clairs :

1. - Redynamiser le chantier des réformes engagées :

- ✓ Par un accompagnement rapproché sur des sujets métiers ayant un impact direct sur la mobilisation des recettes fiscales domestiques ;

- ✓ Par un dialogue permanent avec les autorités afin de pouvoir actualiser en permanence les mesures pour surmonter les obstacles à la réforme ;
- ✓ Par un renforcement continu des capacités des principaux responsables sur des thématiques définis ensemble.

2. - Se focaliser sur les fonctions essentielles

- ✓ C'est-à-dire l'identification des contribuables, l'amélioration du civisme fiscal, le renforcement du recouvrement forcé et la lutte contre la fraude fiscale ;
- ✓ En privilégiant les mesures pratiques ;
- ✓ Le tout s'inscrivant dans une approche souple et innovante.

Concrètement, cela se traduit par de nouvelles modalités d'accompagnement :

- ✓ Un mélange d'interventions sur place et à distance ;
- ✓ Des travaux étalés tout au long de l'année en concertation avec les autorités ;
- ✓ Un dialogue permanent et un accompagnement aussi rapproché que possible (groupe WhatsApp, programme de travail trimestriel, points d'étapes hebdomadaires, participation aux réunions techniques, notamment celles ayant trait à la mobilisation des recettes) ;
- ✓ Une répartition des activités à parts égales entre le Burkina Faso et le Mali ;
- ✓ Et une présence sur le terrain renforcée avec des missions plus fréquentes et plus longues.

Gestion des finances publiques

Dans ce domaine AFRITAC vise l'amélioration des capacités des personnes et institutions chargées de la gestion des dépenses publiques. Sous l'aspect gestion budgétaire, le programme d'activités vise le renforcement de la gestion budgétaire global, y compris la préparation, l'exécution et le contrôle. S'agissant de la gestion de la trésorerie, les activités visent l'amélioration de la comptabilité et de la gestion de la trésorerie.

Conseillère résidente en Gestion des dépenses publiques-aspect budget



Ha Vu a occupé plusieurs postes au FMI, comme économiste principal au sein du Département des finances publiques, ainsi qu'à la Banque mondiale. Elle dispose d'une expérience de 20 ans dans les finances publiques. Elle a contribué à l'élaboration du cadre d'évaluation de la gestion des investissements publics du FMI (PIMA).

Bénin- Définition d'une méthodologie d'intégration des éléments de rémunérations en nature dans la masse salariale du 2 au 15 novembre 2021.

La mission a effectué une analyse de différenciation de ce qui constitue véritablement un avantage en nature de qui ne l'est pas ainsi que d'une vue globale sur la structuration de la masse salariale. Elle a présenté les bonnes pratiques internationales et recueilli les suggestions des acteurs publics. La mission a co-construit des propositions pour le Bénin avec la Direction générale du budget et les différents ministères rencontrés lors de trois ateliers. Les recommandations incluent la mise en place d'une équipe projet, la construction d'une cartographie, le recensement des avantages en nature par ministère, la définition des règles de gestion ainsi que de la stratégie de mise en place des mesures, la construction des bases de données, l'utilisation des données pour construire les éléments budgétaires et le TOFE, et la préparation des systèmes informatiques supports.

Burkina Faso- Renforcement de la gestion des risques budgétaires du 22 novembre au 13 décembre 2021.

La mission a rencontré un large spectre d'acteurs pour (i) recueillir les besoins des administrations, (ii) connaître les pratiques actuelles de gestion des risques budgétaires et (iii) commencer à identifier les premiers éléments des risques budgétaires du Burkina Faso. Elle a effectué un atelier avec les autorités pour présenter l'outil d'évaluation des risques budgétaires (Fiscal Risk Assessment Tool – FRAT) et pour faire un retour d'expérience des risques budgétaires en Côte d'Ivoire. La mission a proposé des étapes pour la préparation de la première déclaration des risques budgétaire au Burkina. Les autorités travailleront pour faire le premier inventaire des risques budgétaire en utilisant l'outil FRAT dans les prochains mois avec l'appui de l'AFRITAC.

Togo- Élaboration des canevas des comptes administratifs (CA) et de la loi de règlement (LDR) en mode programme du 8 au 19 novembre 2021.

La mission a proposé des canevas d'élaboration des CA des ordonnateurs, de leur consolidation par la DGBF et de la LDR en mode programme ainsi qu'un calendrier d'élaboration de ces outils en lien avec le calendrier de la LDR et du calendrier budgétaire et identifier les acteurs et leurs rôles dans le processus d'élaboration et de suivi évaluation. Elle a apporté des orientations et conseils pour l'élaboration du CA consolidé et de la LDR pour l'exercice 2021. La mission a renforcé les capacités des cadres de la DGBF et des autres acteurs impliqués, sur le processus d'élaboration de ces différents documents et sur la présentation et la méthodologie de rédaction de l'exposé de motif de la LDR, avec un rappel sur le processus d'exécution du budget en mode programme. Elle a effectué un atelier technique avec près de 120 participants du ministère de l'Économie et des finances et des ministères sectoriels.

La mission a fait des recommandations qui ont été grandement appréciées par les autorités dont les principales mesures sont les suivantes : (1) revoir, au sein d'un comité de travail élargi,

les propositions de livrables de la mission (maquette de données dans SIGFIP, canevas de CA et LDR et calendrier), valider les documents puis procéder à leur implémentation dans le SIGFIP pour digitaliser le processus de reddition des comptes, (2) poursuivre la nomination des responsables de programmes et d'actions dans les ministères puis, sur cette base, prendre un texte réglementaire clarifiant les rôles, responsabilités et interactions entre les acteurs en charge de l'exécution en mode programme, (3) poursuivre et mettre en œuvre les travaux de réorganisation sectorielle de la DGBF, puis, à terme, mettre en œuvre, progressivement, la déconcentration comptable, (4) développer le cadre juridique et documentaire de l'exécution en mode programme, à travers notamment une circulaire annuelle sur l'exécution en début d'exercice, une circulaire de clôture budgétaire et comptable avant la fin de l'exercice ainsi qu'un manuel d'exécution budgétaire en mode programme, (5) intégrer, dans le SIGFIP, un module dédié sur les plans de travail annuels déclinés en activités et les plans d'engagement périodiques et renforcer la bonne articulation avec les plans de passation des marchés publics, (6) inclure la reddition des comptes dans un processus continu infra-annuel, à travers des liaisons avec les rapports trimestriels d'exécution budgétaire et une revue périodique des programmes, (7) développer un infocentre décisionnel ouvert et sécurisé permettant, à un large public, d'extraire les données sur l'exécution issues du SIGFIP.

Conseillère résidente en Gestion des dépenses publiques-aspect trésor



Marie-Christine Uguen a exercé des fonctions de cadre supérieure à la Direction Générale des Finances Publiques du Ministère de l'Economie et des Finances français, principalement dans le domaine de la dépense publique, de la comptabilité et des systèmes d'informations des finances publiques. Elle a rejoint l'AFRITAC de l'Ouest en 2018.

Guinée-Bissau – Appui à la mise en œuvre du compte unique du Trésor du 8 au 19 novembre 2021.

La mission a fait le point sur les développements récents vers la mise en œuvre du compte unique du Trésor (CUT) et la consolidation progressive des flux de recettes et de dépenses dans le cadre du CUT, et a fourni des conseils supplémentaires sur les prochaines étapes. Au nombre des progrès réalisés dans la mise en œuvre du CUT, nous avons :

- l'inventaire des comptes bancaires publics et leur catégorisation est en cours de finalisation (novembre, données provisoires) ;
- Le Trésor dispose d'un compte de règlement ouvert dans les livres de la BCEAO, supportant les opérations de compensation automatisées du CUT ;
- La DGTCP finalise sa participation au système automatisé de transfert et de règlement avec la BCEAO (STAR UEMOA). STAR devrait être opérationnel au premier trimestre 2022 à la DGTCP. Les recommandations pour mettre en œuvre le CUT sont basées sur l'application du

cadre juridique de la gestion des finances publiques de l'UEMOA : obligation de déposer des fonds publics au sein du CUT pour l'État (ministères et services), les entités administratives publiques et les entités locales. La mission a proposé 3 grandes étapes pour aboutir au CUT :
Étape 1 : consolider l'ensemble des recettes de l'État sur le CUT et exécuter les dépenses du CUT (fin 2022), avec fermeture progressive des comptes bancaires des ministères de tutelle et des autres administrations de l'État (jusqu'en juin 2023) ;

Les étapes 2 et 3 sont conditionnées au respect des prérequis relatifs à la fiabilité du plan de trésorerie, du cadre juridique, organisationnel et comptable des entreprises publiques non commerciales (EPA), des entités locales et de la gestion financière des projets des bailleurs :

- Étape 2 : étendre le champ d'application du cadre du CUT aux entreprises d'État non commerciales (EPA) et aux entités locales, fin 2024 ;
- Étape 3 : Étendre la portée du CUT aux projets des donateurs, en coordination avec les donateurs, fin 2025.

Sénégal – Appui à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP) du 6 au 17 décembre 2021.

La mission a fait l'état d'avancement de la mise en œuvre de la réforme comptable et appuyé la préparation du bilan d'ouverture (BO) de l'Etat en comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP).

Les principales avancées depuis 2019 portent sur (1) l'adoption d'un cadre juridique comptable complet et d'une gouvernance du projet active ; (2) des outils adaptés et des dispositifs d'aide à la conduite du changement parmi lesquels le nouveau système intégré de gestion des finances publiques (SIGIF) avec un module comptable adapté à la CDCP, la cartographie des nouveaux macro-processus comptables, et la formation des cadres à la CDCP et au contrôle interne ; et (3) des travaux préparatoires à la constitution du BO, avec l'apurement comptable des opérations antérieures à 2020, des campagnes de recensements d'actifs immobilisés ; la fiabilisation en cours des principaux postes du premier BO (dette financière), créances fiscales et douanières), titres de participation de l'Etat (. Enfin, la DGTCP, en tant que producteur des comptes de l'Etat, a noué un dialogue constructif avec la Cour des Comptes afin de valider la stratégie du premier BO, préparer l'exercice de certification des comptes, dont le premier est prévu sous forme de 'certification à blanc' à partir de 2022 ou au-delà, en fonction de l'avancement des travaux. Cependant, trois points structurants de la réforme comptable ne sont pas encore stabilisés : une incertitude demeure autour du futur système d'information budgétaire-comptable disponible pour supporter la CDCP au-delà de l'exercice 2022 (audit SIGIF prévu pour la mi-2022), alors que le système comptable actuel ASTER opérationnel pour 2022 n'a pas été adapté à la CDCP et qu'il n'existe pas encore de SI de comptabilité matières ; les réseaux des comptables ministériels et des comptables matières, indispensables à la tenue de la CDCP ne sont pas encore en place. La mission a proposé l'actualisation de la feuille de route du BO et identifiés les actions prioritaires à mener sur la base de 3 scénarios.

Mali – Intégration de la gestion de la trésorerie dans la gestion de la dette du 17 au 28 janvier 2022.

L'objectif de cette mission virtuelle conjointe du FMI (département des finances publiques, département des capitaux et des marchés monétaires et AFRITAC de l'Ouest) était de délivrer une AT sur le renforcement de l'intégration de la gestion de la trésorerie et de la dette pour une meilleure mise en œuvre de la stratégie de la dette et du plan d'emprunt annuel en lien avec le plan de trésorerie.

La mission a souligné la nécessité de disposer d'une SDMT réaliste et de prévisions de trésorerie fiables comme conditions nécessaires à l'élaboration d'un calendrier d'émission crédible et stable et à une meilleure exécution du budget de l'Etat.

Afin d'améliorer le cadre de gestion de la trésorerie, les recommandations prioritaires sont :

- (i) Mettre en place un système à trois niveaux, à savoir un organe de pilotage stratégique (actuel CTT), un organe technique (actuel STP-Secrétariat technique permanent) et une structure opérationnelle unique au sein de la DNTCP dans laquelle seront centralisées les responsabilités d'activité et de préparation, suivi et actualisation des flux de trésorerie ;
- (ii) Intégrer l'élaboration du plan de trésorerie dans le calendrier de préparation du budget ;
- (iii) Recourir plus souvent à l'émission de bons du Trésor pour faciliter la gestion de la trésorerie et réduire ainsi les délais de règlement des dettes ;
- (iv) Extraire du plan de trésorerie les opérations qui ne s'exécutent pas en cash (ie conserver uniquement les opérations donnant lieu à un mouvement de trésorerie en plus ou en moins, et ne pas prendre en compte les opérations d'ordre)

Côte d'Ivoire – Transition à la comptabilité en droits constatés et patrimoniale- Amélioration de l'articulation de la CDCP et de la comptabilité des matières du 24 janvier au 4 février 2022.

La mission a appuyé la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP), en formulant des propositions pour améliorer son articulation avec la comptabilité des matières (CM) dans l'optique de l'initialisation du premier bilan d'ouverture (BO) de l'État. Elle a identifié 10 recommandations prioritaires afin de poursuivre la transition vers la CDCP amorcée en pratique depuis 2020, renforcer l'articulation avec la CM et préparer le premier BO, parmi lesquels les plus importantes sont :

- Promulguer le référentiel comptable de l'État, avant avril 2022 ;
- Établir un cadre de concertation formelle avec la Cour des comptes, en vue de préparer la future certification des comptes de l'État, d'ici juin 2022.
- Formaliser et adopter la stratégie de mise en œuvre de la CM, et l'articuler avec la feuille de route de la réforme comptable, d'ici juin 2022 ;

- Promulguer, en priorité, le projet de texte réglementaire relatif au seuil de patrimonialisation et finaliser ceux relatifs à la nomenclature détaillée des matières articulée avec le PCE, aux amortissements et au guide d'articulation entre la CDCP et la CM, avant la fin 2022 ;
- Accélérer les travaux de recensement et de valorisation du patrimoine, en priorisant le patrimoine à fort enjeu financier tel que les routes et infrastructures, de manière continue ;
- Formaliser la stratégie d'initialisation du BO 2023 et d'enrichissement progressif sur les années suivantes et lui conférer une valeur réglementaire, en associant la Cour des comptes, d'ici le second semestre 2022.

Bénin — Appui à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP) - Préparation du bilan d'ouverture (BO) de l'Etat prévu pour 2022 du 17 au 28 janvier 2022.

2022 est une année marquante pour les réformes des finances publiques au Bénin avec le démarrage de l'exécution budgétaire en mode programme et pour la réforme comptable de l'Etat. Des avancées remarquables ont été réalisées depuis le début 2020 avec l'adoption du nouveau référentiel comptable, le développement et déploiement d'un système intégré de gestion des finances publiques (SIGFP) adapté à la CDCP, la mise en place de la nouvelle organisation comptable (trésoriers ministériels, comptables matières), les inventaires des routes et d'autres actifs immobilisés, des dettes financières ; les restes à recouvrer sont en cours d'estimation.

Cependant, afin de produire un bilan d'ouverture 2022 fiable (période avril-juin 2022), selon les standards de la CDCP, les recommandations prioritaires sont :

Sur l'assainissement des comptes, pré requis à la fiabilité du BO :

- Cibler les comptes à apurer selon leurs enjeux financiers, et accélérer la procédure pour finaliser avant la clôture des comptes 2021 - avant fin mars 2022 ;
- Echanger avec la Cour des Comptes sur les méthodes d'apurement et leur documentation en vue du premier BO ;

Sur la préparation du premier BO et des suivants :

- Adopter la stratégie d'alimentation du BO à 5 ans préparé par la DGTCP (mars 2022) : cohérente et exhaustive, elle permettra de communiquer sur les premiers états financiers ;
- Accélérer le déploiement de la comptabilité des matières en la dotant d'un module de comptabilité des matières dans SIGFP, afin d'augmenter les actifs immobilisés portés au BO – 2023 ;
- Mettre en place une stratégie d'extension progressive du périmètre des actifs selon les enjeux financiers (à partir d'avril 2022) ;

- Mettre en œuvre les interfaces de comptabilité entre les applications informatiques des douanes, des impôts, (nouvelle application IFE en cours de développement 2022), et la CAA et SIGFP, afin de fiabiliser le bilan de l'Etat, concernant les restes à recouvrer et la dette financière (2023) ;

Sur le pilotage du chantier de la réforme comptable :

- Produire un arrêté relatif à la production du premier bilan d'ouverture et à l'échéance de mars 2022, avec des échéances qui s'imposent à tous, afin de mobiliser tous les nouveaux acteurs de la CDCP dans un calendrier désormais très contraint ;
- Produire le bilan d'ouverture 2022 (avril-juin 2022) à titre de test afin de procéder à sa validation en interne.

Gestion de la dette et développement des marchés financiers

AFRITAC de l'Ouest soutient la formulation et la mise en œuvre de stratégies de gestion de la dette et de plan de trésorerie, appuie les autorités dans leurs efforts de renforcement du cadre organisationnel de gestion de la dette, aide à l'amélioration de l'information sur la dette publique, renforce les capacités d'analyse et de gestion de la dette publique et soutient les institutions régionales dans le développement du marché régional des titres d'État de l'UMOA.

Conseiller résident en gestion de la dette et développement des marchés financiers



Avant de rejoindre AFRITAC de l'Ouest en septembre 2019, M. **Soltani Chaker** a été, Conseiller en gestion de la dette publique à AFRITAC Centre (Centre qui couvre 9 pays de l'Afrique centrale). Auparavant, M. Soltani a occupé divers postes au sein du ministère des Finances tunisien, il a été nommé Directeur général de la dette de 2011 à 2014 et Directeur de la stratégie de la dette en 2006.

Guinée-Bissau – Renforcement du cadre institutionnel de gestion de la dette publique du 08 au 12 novembre 2021.

Cette mission visait à renforcer les capacités de gestion institutionnelle au sein de la « Direction générale de la dette publique » (DGDP), eu égard aux procédures à mettre en œuvre tant au niveau de la DGDP qu'au niveau du « Comité national de la dette publique » (CNDP). Pour atteindre son objectif, la mission a dispensé une formation avancée sur le contenu recommandé de ces procédures et a fourni des conseils et un appui à la DGDP pour élaborer ces procédures et améliorer le cadre institutionnel et organisationnel de la gestion de la dette.

La Guinée-Bissau a mis en œuvre les principales recommandations de la mission de juin 2018 sur le « Renforcement du cadre institutionnel de gestion de la dette publique », y compris l'organisation des services de la DGDP selon une ligne Front, Middle et Back Offices et la création du CNDP.

Trois décrets ont été approuvés par les autorités en juin 2021 : le premier relatif à l'endettement et à la gestion de la dette publique (équivalent à une loi sur la dette publique), le deuxième portant création du CNDP et le troisième relatif à l'organisation et au fonctionnement de la DGDP. Un arrêté du ministre des Finances a également été pris pour opérationnaliser le fonctionnement du CNDP.

Ces textes sont de bonne qualité et commencent à être mis en œuvre.

- La mission a encouragé la DGDP nouvellement créée à s'affirmer et à exercer pleinement les compétences qui lui sont dévolues, en coopération avec le Trésor en matière d'émissions de titres publics sur le marché sous-régional de la dette.
- La mission a travaillé avec la DGDP pour élaborer deux projets de manuels de procédures pour le fonctionnement interne de la DGDP et le fonctionnement du CNDP. Une fois le manuel de procédures du CNDP approuvé, la mission a recommandé qu'il soit présenté dans un atelier au reste de l'administration bissau-guinéenne et aux partenaires financiers pour expliquer les nouvelles règles qui s'appliqueront aux procédures d'endettement et de garantie.

Niger- élaboration et mise en œuvre du plan annuel d'emprunt et du calendrier d'émission domestique du 15 au 24 novembre 2021.

La mission a dispensé une formation approfondie sur l'utilisation du modèle de plan annuel d'emprunt et du calendrier d'émission domestique. Elle a également accompagné les autorités dans l'élaboration d'un projet de calendrier d'émissions de titres pour 2022 qui permettrait une meilleure intégration de la gestion de la dette et de la trésorerie en tenant compte des bonnes pratiques (calibrage des montants à émettre en fonction des contraintes du marché régional de l'UEMOA, régularité des émissions, prévisibilité et bonne répartition des émissions sur l'année, optimisation des encours pour favoriser la liquidité des titres, etc.).

La mission a évalué la SDMT 2021-2023 sur la base des données de fin 2021, un an après sa mise en œuvre. Les travaux ont permis de noter que (i) Le taux d'endettement du Niger a augmenté de plus de 10 points de pourcentage du PIB entre 2019 et 2021, passant de 38,5 % à fin 2019 à 48,9 % à fin 2021. Cette augmentation est la conséquence directe de l'aggravation du déficit budgétaire et d'un ralentissement de la croissance de l'économie nigérienne en raison de la crise du Covid 19 ; (ii) Cependant, la qualité du portefeuille de la dette s'est améliorée, notamment en termes de réduction du risque de refinancement ; (iii) Le Niger a pu émettre pour la première fois en 2021 des obligations du Trésor par adjudication et des obligations par syndication d'une maturité finale de 10 ans. Ces émissions sont conformes aux orientations de la SDMT 2021-2023 visant à allonger la maturité moyenne de la dette intérieure.

Le DDP a été encouragé de continuer à allonger la maturité moyenne du portefeuille de la dette, notamment en continuant à émettre des titres à 10 ans et éventuellement en testant des maturités encore plus longues en 2022 (12 et 15 ans).

La mission a attiré l'attention des autorités sur la nécessité d'une bonne communication avec le marché en général et en particulier sur la nécessité de bien se coordonner avec l'Agence UMOA-Titres afin de finaliser et mettre en œuvre le calendrier d'émission 2022. Elle a souligné

la nécessité de disposer de prévisions de trésorerie fiables et de qualité pour établir le plan de trésorerie, car c'est sur la base de ce plan que le calendrier d'émission est élaboré.

Mali – Renforcement de la gestion de la trésorerie et de la gestion de la dette du 17 au 28 janvier 2022.

L'objectif de cette mission virtuelle conjointe MCM-FAD était de délivrer une AT sur le renforcement de l'intégration de la gestion de la trésorerie et de la dette pour une meilleure mise en œuvre de la stratégie de la dette et du plan d'emprunt annuel en lien avec le plan de trésorerie.

Les travaux ont permis de noter que la préparation de la SDMT n'est pas synchronisée avec le processus budgétaire. Les autorités utilisent un cadre macro révisé pour la loi de finances/loi de finances rectificative et pour élaborer ou mettre à jour le calendrier d'émission des titres publics, cependant, le document SDMT n'est pas révisé en conséquence. Dans ce contexte, le montant des émissions domestiques de titres a été considérablement écarté en 2021 de ce qui était prévu dans le document SDMT.

La mission a souligné la nécessité de disposer d'une SDMT réaliste et de prévisions de trésorerie fiables comme conditions nécessaires à l'élaboration d'un calendrier d'émission crédible et stable et à une meilleure exécution du budget de l'Etat.

Mauritanie – Renforcement du cadre institutionnel de gestion de la dette publique du 06 au 15 décembre 2021.

L'objectif de la mission était d'appuyer les autorités dans le renforcement du cadre institutionnel de gestion de la dette publique et, d'identifier les mesures à mettre en œuvre pour dynamiser le Comité National de la Dette Publique (CNDP) et améliorer la coordination des activités de la dette. Le CNDP a été créé en 2006. Cependant, il reste non opérationnel. Par ailleurs, l'actuel CNDP est représenté au niveau des Directeurs Généraux, sans implication directe des Ministres concernés.

L'appui a permis de proposer un projet de décret portant création et renforcement du rôle du CNDP en tant que « conseiller et autorité unique d'emprunt ». Le cœur du projet de décret est le suivant :

- Elever le niveau décisionnel du CNDP des Directeurs Généraux aux Ministres concernés, selon les meilleures pratiques des pays similaires en Afrique (UEMOA, CEMAC, ...)
- Rendre obligatoire que toutes les propositions de prêts en devises (principalement en devises étrangères), toutes les garanties, rétrocessions, etc. soient analysées en profondeur et examinées par le CNDP avant que l'État ne puisse prendre un quelconque engagement ;
- Donner au CNDP un rôle pivot effectif dans la collecte et le partage d'informations entre les différentes structures s'occupant de la gestion de la dette.

En outre, une ébauche d'un manuel de procédures du CNDP a été proposée. Le projet du manuel proposé porte sur : (i) l'établissement d'une procédure formelle pour les réunions du CNDP, l'ordre du jour, les procédures de collecte/partage des documents, les procès-verbaux à approuver, les sujets spécifiques à aborder lors des différentes réunions, etc., et (ii) l'élaboration des documents détaillés et des analyses techniques qui doivent être présentés au CNDP pour appuyer une proposition de prêt, de garantie ou de rétrocession.

Guinée-Bissau – AT/Formation sur la gestion des opérations de la dette publique du 17 au 25 février 2022.

L'objectif de la mission était de renforcer les capacités des gestionnaires de la dette sur les meilleures pratiques en matière de gestion de la dette publique et d'analyse financière du portefeuille et des instruments de dette publique.

Il s'agit plus particulièrement de permettre aux participants de se familiariser avec diverses techniques de gestion des instruments de la dette et du coût et des risques du portefeuille de la dette qui sont utilisées dans la gestion de la dette publique ce qui permettra d'améliorer leurs capacités et servira de préparation, aux prochaines missions d'assistance technique à programmer ultérieurement pour l'élaboration de la stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) et du plan annuel de financement.

Environ 22 cadres de la Direction Générale de la Gestion de la Dette (DGDP) et de la Direction Générale du Trésor (DGTCP) ont participé à la formation. La forte participation indique que les questions de gestion de la dette sont considérées comme un sujet très important et d'actualité.

Globalement, des progrès ont été réalisés au cours de la formation. À partir des discussions et des exercices pratiques, certains participants ont une meilleure compréhension des concepts de mathématiques financières, de la concessionnalité d'un prêt et de l'importance de l'analyse coût-risque pour une gestion prudente de la dette. Cependant, la mise en œuvre d'un plan accéléré de formation et d'AT est nécessaire pour renforcer davantage les capacités de la DGDP, pour jouer pleinement son rôle en tant que principale structure de gestion de la dette en Guinée-Bissau.

Statistiques de finances publiques

L'axe central de l'assistance technique est l'appui à la mise en œuvre de la méthodologie du Manuel de statistiques de finances publiques du FMI 2001/2014 et à la production, ainsi que la diffusion des tableaux statistiques de finances publiques (SFP). Il s'agit en premier lieu des statistiques de l'administration publique centrale budgétaire à savoir : (i) le Tableau des Opérations Financières de l'État (TOFE), principal document de synthèse des SFP, (ii) la situation des flux de trésorerie, (iii) le bilan financier et (iv) la situation de la dette.

Conseiller résident en Statistiques de finances publiques



Avant de rejoindre l'AFRITAC de l'Ouest en 2016, **M. Nicolas KACOU** a fait une partie de sa carrière au ministère de l'Économie et des Finances de Côte d'Ivoire, où il a été chargé d'élaborer le Tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE), notamment à partir de la Balance générale des comptes du Trésor.

Togo- Migration vers le MSFP 2014 du 8 au 19 novembre 2021

L'objectif principal de la mission était d'aider les autorités togolaises à mettre en œuvre la Directive Union Economique et Monétaire (UEMOA) N°10/2009/CM/UEMOA (Directive TOFE) et migrer leur compilation des statistiques de finances publiques vers la méthodologie des statistiques de finances publiques Manuel 2014 (MSFP 2014).

La mission s'est déroulée dans le cadre du suivi des critères de la prochaine politique économique et programme financier, basé sur le TOFE en ligne avec le MSFP 2014. Les travaux se sont déroulés en des sessions techniques avec les compilateurs SFP du Togo, à savoir le comité SFP et les autres structures chargées de produire les données primaires des sous-secteurs des administrations publiques. A la fin des travaux, la mission a pu peaufiner et produire la table de passage pour la compilation régulière du TOFE selon le MSFP 2014, pour l'administration centrale budgétaire et les collectivités locales. Lors des sessions techniques, la mission a examiné en détail les tableaux des revenus et des dépenses. La mission n'a pas pu rencontrer les responsables des caisses de sécurité sociale en raison de leur calendrier relativement chargé, mais les progrès techniques sur le cadre analytique du TOFE a permis de relancer la production des tableaux nécessaires à la mise à jour de la liste des structures de production de données primaires. Les autorités ont fourni des données primaires sur le COVID 19 qui manquaient des détails nécessaires pour permettre la classification des opérations selon le MSFP 2014. La mission a proposé la tenue d'un atelier régional élargi à la CEDEAO et à la Commission de l'UEMOA pour définir et adopter une méthodologie d'évaluation commune. La mission a également revu et validé le TOFE de l'administration centrale budgétaire (pour août 2021), bien que, certains éléments doivent être améliorés.

Niger- Affinement des statistiques de finances publiques du 26 novembre au 17 décembre 2021.

Les principaux objectifs de la mission étaient de : i) examiner et affiner l'état des opérations de statistiques de finances publiques (« Tableau des opérations financières » (TOF) pour l'administration centrale budgétaire (BCG) pour années 2019 et 2020 et les collectivités territoriales (CT) et la sécurité sociale (SS) pour l'exercice 2019 ; ii) collecter et examiner les données sources pour un échantillon de 24 unités extrabudgétaires (UER) (iii) examiner les la compilation et la classification des dépenses liées à la COVID-19 dans le Tableau des opérations financières de l'État » (TOFE).

La mission a noté avec satisfaction les efforts des autorités pour produire les données. elle a examiné le TOF pour l'administration centrale budgétaire (exercice 2020 et le premier semestre de l'exercice 2021) et pour les collectivités locales et la sécurité sociale (exercice 2019). La mission a également examiné le tableau des flux de trésorerie et de la dette (premier semestre de l'exercice 2021) et le bilans financiers (exercice 2020) qui n'étaient pas initialement prévus dans le cadre des activités de la mission.

La mission a recommandé d'élargir le champ de couverture du sous-secteur collectivités territoriales afin d'atteindre au moins 85% du budget du sous-secteur. La portée actuelle de ce sous-secteur est limitée à quatre collectivités locales urbaines (Niamey, Maradi, Tahoua et Zinder) représentant environ 65 % de la population du pays et 70 % du budget des collectivités territoriales.

La mission a également mis à jour le plan d'action pour la mise en œuvre du MSFP et a souligné l'importance de la collaboration entre AFW et les points focaux techniques pour le suivi des recommandations et le plan de migration visant à améliorer les statistiques budgétaires et à mettre en œuvre la Méthodologie MSFP 2001/2014.

Statistiques du secteur réel

AFRITAC de l'Ouest appuie les autorités dans la mise en œuvre du Système de Comptabilité Nationale (SCN) 2008 et du changement d'année de base dans tous ses pays membres. Le Centre appuie le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Mali et le Niger dans la mise en place des comptes nationaux trimestriels (CNT).

Conseiller résident en Statistiques du secteur réel



Avant de rejoindre l'AFRITAC de l'Ouest en 2018, **M. Fahd Ndiaye** a travaillé à l'Agence nationale de la statistique et de la démographie du Sénégal pendant 10 ans.

Guinée – Les comptes nationaux 2019 et 2020 du 13 au 29 décembre 2021.

Les estimations des comptes nationaux annuels (CNA) pour 2019 ont été améliorées à l'aide de données mises à jour sur les états financiers des entreprises et les statistiques financières des administrations publiques. Les données sources disponibles ont été collectées et traitées pour estimer une version provisoire des CNA 2020 selon le *système de comptabilité nationale 1993*. Certaines estimations restent provisoires, par exemple, la production en volume du secteur minier artisanal, basée sur des hypothèses concernant la porosité des frontières car une enquête sur la production fait toujours défaut, et l'utilisation de méthodes d'approximation pour

dériver la production des entreprises comme la collecte et la préparation des comptes sociaux étaient toujours en cours. L'évolution du chiffre d'affaires annuel des entreprises a été utilisée comme indicateur de la production à prix courants.

La mission a fourni une formation approfondie sur les aspects pratiques du processus de compilation CNA avec l'outil simplifié d'élaboration des CNA développé sous MS-EXCEL.

Concernant l'élaboration des nouvelles séries des comptes nationaux utilisant le *Système de comptabilité nationale 2008 (SCN 2008)*, la mission s'est concentrée sur le suivi des recommandations pour l'amélioration du système d'information statistique notamment pour l'agriculture, l'élevage, la pêche et les mines. De plus, les données sources préparées par l'ONS ont été examinées pour les rendre conformes au *SCN 2008*.

Outre ses efforts pour publier des séries du PIB en temps opportun, l'INS devrait intensifier la préparation de toutes les données sources pour le changement de base conformément aux recommandations du *SCN 2008*. L'assistance à l'INS dans l'exercice de rebasage du PIB devrait être renforcée au cours de l'exercice 2022 pour accélérer la mise en œuvre du projet.

Guinée-Bissau – Les comptes nationaux trimestriels 6 au 10 décembre 2021.

Du 6 au 10 décembre 2021, une mission d'assistance technique de l'AFRITAC de l'Ouest (AFW) a appuyé à distance l'Instituto Nacional de Estatística (INE) de la Guinée-Bissau dans l'élaboration des comptes nationaux trimestriels (CNT). La mission a aidé à élaborer une feuille de route pour l'introduction des CNT. La mission a recommandé à l'INE de renforcer les moyens humains et financiers alloués à l'INE notamment à la comptabilité nationale et aux statistiques structurelles d'entreprises. L'élaboration des CNT repose sur la disponibilité des comptes nationaux annuels (CNA) régulièrement diffusés et des indicateurs de haute fréquence (IHF) couvrant suffisamment les activités économiques. D'une manière générale, les capacités techniques et institutionnelles du système statistique national (SSN) devraient être renforcées afin de garantir la disponibilité des données sources nécessaires à l'élaboration des comptes nationaux. La mission a recommandé à l'INE de collecter la base de données de l'impôt général sur les ventes (IGV) qui serait très utile pour les CNA et les CNT. La mission a été informée par le Directeur général de l'INE d'inquiétudes soulevées par les autorités quant à la couverture du Produit intérieur brut (PIB). Aussi, l'organisation d'un nouveau projet de rebasage pourrait y apporter des réponses et constituerait une opportunité pour renforcer les moyens de l'INE, développer les comptes nationaux et asseoir la réputation de l'INE. En termes de calendrier, il est prudent d'intégrer l'agenda du rebasage pour éviter la cohabitation conflictuelle de CNT calées sur la série actuelle des CNA et sur la série qui sera rebasée. La mission a recommandé à l'INE de consacrer une période de six mois à un an pour résoudre les problèmes institutionnels au cours de l'année 2022, incluant la mise en route du projet de rebasage et conduire son exécution d'ici fin 2024. Le projet inclurait en plus de l'année de base, la réropolation et l'élaboration des CNT.

Togo – Voyage d'études virtuel sur la rétopolation du 22 au 26 novembre 2021.

L'Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques (INSEED) du Togo a bénéficié d'échanges avec l'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) du Sénégal pour améliorer les résultats de ses travaux de rétopolation. Pour l'INSEED, il s'agissait de consolider les choix méthodologiques retenus. La technique de raccordement est largement utilisée. Par ailleurs, des méthodes de recompilation sont également utilisées pour mettre en œuvre des améliorations méthodologiques préconisées par le *Système de Comptabilité Nationale 2008*. Cela concerne par exemple le calcul des estimations de production de services d'intermédiation financière indirectement mesurés et sa ventilation selon ses emplois, les résultats de la recherche et développement, et la production de la Banque centrale. Pour l'ANSD, les discussions ont permis à ses responsables de réfléchir sur la valorisation des volumes au prix de l'année précédente pour les séries rétopolées. Les discussions ont mis en lumière l'évaluation de la qualité des séries rétopolées, notamment l'écart entre l'offre et l'utilisation par produit des nouvelles et anciennes séries en volume. La publication des résultats de l'INSEED est attendue au premier trimestre 2022.

Analyse macro-budgétaire

Le programme d'activités couvre en priorité l'intégration des processus de cadrages macroéconomiques et budgétaires, l'approfondissement des instruments de prévisions macroéconomiques, le renforcement des dispositifs de prévision des recettes fiscales, des processus d'allocation budgétaire globale à moyen terme l'élaboration des Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle et la redynamisation des dispositifs institutionnels de validation des cadrages macroéconomiques et budgétaires.

Conseiller résident en Analyse macro-budgétaire



M. Djoret Biaka Tedang a travaillé pour plusieurs organisations internationales dans le domaine de la modélisation et du cadrage macroéconomique et budgétaire avant d'intégrer AFRITAC de l'Ouest en 2018. M. Djoret a été également chef de division Conjoncture et Prévision dans son pays.

Bénin - Renforcer l'analyse des risques budgétaires, du 3 au 12 novembre 2021.

La mission, conduite par l'AFRITAC de l'Ouest et le Département des finances publiques du FMI a permis de renforcer les capacités dans le domaine de l'identification et de la caractérisation des risques budgétaires au Bénin avec l'outil FRAT (Fiscal Risk Assessment Tool). Les fonctionnalités de l'outil, notamment en termes de comparaisons internationales et de documentation autour des risques, ont également été passées en revue. L'outil a permis notamment d'assurer le succès de l'identification de quelques risques budgétaires choisis à titre

d'exemple. Enfin, les travaux ont permis de questionner le dispositif de gestion des risques budgétaires et d'identifier les pistes pour son amélioration.

Cote d'Ivoire- Approfondir l'analyse et les prévisions conjoncturelles, du 18 au 26 novembre 2021.

La mission réalisée sous forme hybride, a relevé certaines avancées dans la mise en œuvre des recommandations formulées lors des précédentes activités d'assistance technique. Les participants ont mis en avant les activités menées sur la base des acquis des formations déjà reçues, qui portent essentiellement sur (i) l'initiation d'un projet d'analyse de la saisonnalité des séries conjoncturelles et (ii) l'élaboration d'un projet de calendrier des jours fériés pour la Côte d'Ivoire. Ces échanges ont toutefois permis de relever certaines difficultés persistantes.

La formation a consisté en des séries de présentations suivies de travaux pratiques. La première étape a porté sur le rappel et l'approfondissement des notions abordées lors du précédent séminaire. Par la suite un accent a été mis sur (i) l'examen du projet de calendrier de la Côte d'Ivoire (ii) les indicateurs essentiels pour juger de la pertinence des désaisonnalisations et la création d'un rapport de qualité, (iii) l'interprétation des données désaisonnalisées, (iv) les prévisions de court terme et (v) la politique de désaisonnalisation.

Togo - Renforcer le cadrage budgétaire à moyen terme du 5 au 18 janvier 2022

La mission qui s'est déroulée à distance s'est étalée sur la période du 5 au 27 janvier 2022. Elle a permis de faire le point des avancées en matière de cadrage macroéconomique et macro budgétaire au Togo. Un TOFE pluriannuel est élaboré dans le cadre des travaux de cadrage macroéconomique. Les travaux ont débouché sur un outil d'élaboration des allocations budgétaires à moyen terme ainsi que de son manuel de l'utilisateur. Une analyse critique des Documents de préparation budgétaire (DPBEP) a été conduite et un guide sur l'élaboration du DPBEP est en cours de finalisation.

Trois jours de formation et de travaux pratiques ont permis aux participants d'être formés à l'utilisation de l'outil et d'être sensibilisés aux travaux à réaliser pour sa meilleure opérationnalisation.

Mali- Formation sur le risque budgétaire du 6 décembre 2021 au 15 janvier 2022

Cette mission à distance conjointe FAD-AFRITAC Ouest a aidé les autorités maliennes à renforcer leur capacité à identifier, quantifier et gérer les risques budgétaires, notamment en les formant à l'utilisation de deux outils développés par le département des finances publiques (FAD) du FMI : (i) l'outil d'évaluation des risques budgétaires (FRAT) ; et (ii) l'outil de bilan de santé des entreprises publiques (SOE). Des participants de sept départements du ministère de l'Économie et des Finances (MEF) et du ministère de la Planification nationale ont assisté aux sessions de formation pour avoir un aperçu des meilleures pratiques en matière de gestion des risques budgétaires et une formation pratique sur l'utilisation des outils. De plus, des sessions

internes ont été programmées au sein du MEF pour approfondir leur connaissance des outils et partager avec la mission leurs constats et les défis auxquels ils ont été confrontés.

Mali – Rénovation du modèle de cadrage macroéconomique du Mali, du 26 janvier 2022-10 février 2022

Les travaux ont tout d'abord permis de former les cadres de la Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPDP) du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et du Comité de prévision et de modélisation (CPM) à l'approche quasi-comptable avec un tableau des ressources et des emplois (TRE). La démarche proposée pour rénover le modèle macroéconomique MME_DNPDP a ensuite été présentée et validée. Des tables de passage entre le TRE issu des comptes nationaux suivant le SCN2008 et le format du TRE du modèle ont été construits. Enfin, le module Equilibre Ressource Emploi (ERE) a été finalisé avec l'introduction de formules de projection des principaux éléments du secteur réel.

La mission a reposé sur l'implication des cadres du Comité de prévision et de modélisation (CPM) à toutes les phases des travaux, ce qui devrait à terme faciliter l'appropriation du modèle. La prochaine phase des appuis est planifiée vers fin mars 2022 après la mise en œuvre satisfaisante d'une feuille de route convenue à la fin de la mission.

Sénégal – Renforcer les projections à moyen terme du TOFE sous la version du MSFP 2001/2014 – 9 au 18 février 2022

La mission s'est déroulée en deux phases. La première phase a consisté en un état des lieux, avec les services concernés, du chantier de mise en place du TOFE suivant le MSFP 2001/14 et la directive 10/2009 de l'UEMOA et du développement du modèle de cadrage macroéconomique. La deuxième phase a porté sur l'organisation d'un atelier technique avec les services membres du Comité de cadrage macroéconomique et d'autres administrations concernées.

L'atelier de formation a consisté en une vulgarisation des concepts utilisés dans le nouveau MSFP 2001/14, l'identification des préalables et des éléments d'information nécessaires pour permettre de procéder aux projections à moyen terme des lignes de dépenses et éléments du financement du solde, l'examen des modalités de projection du Tableau des Opération Financière (TOF) dans la perspective de la consolidation du TOF de l'administration publique. Enfin, un guide méthodologie de projection du TOF de l'administration publique et/ou des différentes composantes en cours de finalisation sera également rendu disponible.

Conseiller résident en supervision bancaire



M. Jean-Charles Normand a rejoint l'Afritac de l'Ouest en janvier 2021 après une expérience de plus de trente ans au sein de la Banque de France, notamment dans des fonctions relatives à la supervision bancaire. Depuis 2004, il était en effet chef de missions de contrôle sur place, intervenant pour le compte de l'ACPR ou de la BCE auprès, des principaux établissements bancaires français mais également de compagnies d'assurances.

Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA (SGCBU) – Mission de formation à distance auprès du SGCBU sur le thème de la finance islamique, du 22 au 24 novembre 2021.

L'objectif de ce webinaire de trois jours était de présenter la finance islamique aux superviseurs de l'UEMOA. L'organisation des sessions a conduit dans un premier temps à présenter les principes de fonctionnement de la finance islamique, le rôle des différents organismes de normalisation, les caractéristiques des produits de la finance islamique en incluant de nombreux schémas expliquant les flux financiers associés à chacun de ces produits. Les présentations ont ensuite été orientées vers les actions attendues des autorités de tutelle : (i) sur la question de l'agrément, mettant en exergue les préoccupations liées aux guichets islamiques ainsi qu'à la gouvernance de la conformité à la charia, (ii) sur les risques effectivement supportés par les institutions financières islamiques par distinction entre risque de crédit/contrepartie, risque de marché, risque opérationnel et risque de levier et (iii) sur les dispositifs prudentiels. Vingt participants ont assisté au webinaire, venant de la SGCBU (Direction de la Surveillance Permanente, Direction du Contrôle sur place, ou Direction des Etudes et des Relations Internationales), et du siège de la BCEAO (Direction de la Stabilité Financière et Direction des Activités Bancaires et Financement alternatif.) Le webinaire a été introduit par le secrétaire général adjoint du SGCBU et conclu par le directeur des études et des relations internationales. Des formations plus opérationnelles pourraient ensuite être envisagées lors de l'entrée en vigueur du nouveau dispositif prudentiel dédié à la finance islamique.

Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA (SGCBU) – Mission de formation à distance auprès du SGCBU sur le thème de la supervision des établissements de monnaie électronique, du 13 au 15 décembre 2021.

Ce webinaire, suivi par vingt-cinq personnes, visait à présenter aux superviseurs bancaires de l'UEMOA les spécificités de l'activité et de la supervision des émetteurs de monnaie électronique (EME). Il a été organisé à la demande du Secrétariat Général de la Commission Bancaire (SGCBU), institution en charge de la supervision des EMIE dans la sous-région. L'organisation des sessions a conduit à d'abord présenter l'activité d'émission de monnaie électronique, les frontières avec l'activité des autres prestataires de services de paiement et

avec les concepts de mobile money et mobile banking. Un panorama du développement de la monnaie électronique dans le monde et dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) a également été dressé. Ensuite, les différents risques auxquels sont exposés les IME ont été présentés, ainsi que les principes et techniques de supervision en termes d'agrément, de surveillance permanente ou d'inspection sur place. Un certain nombre d'études de cas ont été présentées et un exercice a été mené pour identifier les indicateurs qui pourraient être utilisés pour évaluer les risques posés par les EME et donc adapter l'intensité de la supervision.

S'agissant d'une action de formation, aucune recommandation n'a été émise. Néanmoins, l'AFRITAC de l'Ouest se tient à disposition du SGCBU si celui-ci souhaite un appui pour la formalisation d'une méthodologie de contrôle.

République islamique de Mauritanie (Banque centrale de Mauritanie – Mission d'assistance technique portant sur la supervision basée sur les risques, du 24 au 28 janvier 2022.

Depuis 2010, des missions régulières d'assistance technique ont permis d'adapter et de faire évoluer le cadre réglementaire mauritanien, conformément aux standards internationaux, et de développer de nouvelles méthodes de suivi du secteur bancaire local, afin de mieux évaluer et gérer les risques bancaires. En particulier, l'assistance technique fournie a permis de définir une méthodologie d'évaluation des risques portés par les banques et de leur solidité, d'élaborer des formats pour les revues annuelles de banques, et de mettre en place un tableau de bord pour le suivi individuel et global des banques mauritaniennes. Cependant, les évolutions réglementaires, et les exigences quantitatives et qualitatives associées, rendent nécessaire la mise à jour de ces outils. Il existe également en Mauritanie des banques en difficulté, ce qui pose la question de la bonne identification en temps utile des risques auxquels elles ont été confrontées, mais aussi de l'efficacité du lien nécessaire entre l'identification des difficultés et l'adoption de mesures prudentielles permettant l'amélioration de leur situation.

La mission a donc visé à prolonger les actions déjà entreprises en réalisant un état des lieux des outils utilisés, et d'assister la BCM dans la mise en œuvre d'une supervision basée sur les risques complète et efficace. En particulier, il a été procédé à une courte formation de remise à niveau au regard des principes de la supervision basée sur les risques. La mission a ensuite permis d'identifier des axes de progrès et de les inscrire dans une feuille de route qui pourra être déclinée à l'occasion de missions ultérieures.

Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA (SGCBU) – Mission de formation à distance auprès du SGCBU sur le thème du contrôle bancaire sur place de la lutte contre le blanchiment des capitaux, du 31 janvier au 4 février 2022.

Au cours de ce webinaire de cinq jours ont été présentées aux superviseurs bancaires de l'UEMOA les spécificités de la supervision sur place en matière de respect des exigences de la

lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT). Trente-trois personnes ont participé à la formation.

Le webinaire a été introduit par un représentant du département juridique du FMI, lequel département est en charge au sein du FMI des questions relatives à la LBC-FT, qui a présenté l'importance accordée aux questions de supervision dans les recommandations et normes du GAFI ainsi que le rôle du FMI dans le soutien à la mise en place de dispositifs de supervision efficaces en matière de LBC-FT. Différents points techniques ont ensuite été abordés, notamment l'organisation des contrôles sur place, le format des rapports, le contrôle sur place et l'analyse de la classification des risques LBC-FT, les diligences à l'égard des clients, le suivi des opérations, les déclarations d'opérations suspectes, le respect des listes de sanctions internationales et des embargos, ainsi que les risques liés à certaines opérations spécifiques (gestion d'actifs, prestataires de services de paiement, trade finance et correspondants bancaires). Quatre études de cas ont été présentées ainsi que de nombreux exemples de constats et de mauvaises pratiques d'établissements de crédit.

Banque centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) – Mission d'assistance technique relative à l'application des normes IFRS aux banques de l'UMOA, du 14 au 18 février 2022.

Adoptées par un nombre important de juridictions à travers le monde, y compris en Afrique subsaharienne et dans des pays voisins de l'UMOA, les normes IFRS (International Financial Reporting Standards) constituent désormais le référentiel international en matière comptable. Il peut être noté à cet égard que les modalités de comptabilisation des pertes de crédit attendues, telles que prévues par la norme IFRS 9, présentent un grand intérêt du point de vue prudentiel au regard de la constitution de provisions, dans un contexte où le risque de crédit demeure élevé, en raison notamment des conséquences économiques de la crise pandémique.

La BCEAO qui détient le pouvoir réglementaire concernant les principes et règles applicables en matière de comptabilité des banques a initié, depuis plusieurs années, une démarche visant à l'implémentation de ces normes au sein de l'UMOA.

Une première mission, réalisée en février 2020, avait procédé à une revue d'un projet de note stratégique communiqué par la Direction de la Stabilité Financière (DSF) de la BCEAO. Depuis lors, ce projet a été revu et complété et la DSF a souhaité qu'il soit à nouveau examiné par l'AFRITAC de l'Ouest au cours d'une mission d'assistance technique.

La présente mission a donc examiné la nouvelle note d'orientation stratégique et les fiches analytiques associées, qui avaient été communiquées au préalable, selon un programme établi en accord avec la BCEAO. La mission a également été l'occasion d'identifier les enjeux potentiels pour les banques de l'UMOA, notamment en ce qui concerne celles qui utilisent déjà les IFRS au sein de leur groupe (groupes régionaux présents sur les marchés financiers, filiales de groupes étrangers, etc.) ainsi que pour le Secrétariat de la Commission bancaire,

notamment en termes de formation du personnel, d'outils de reporting et d'analyse. Le calendrier de la transition vers les normes IFRS et la feuille de route ont également été étudiés de manière approfondie.

Banque centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) – Mission d'assistance technique relative à la revue d'un projet de circulaire relatif à la cybersécurité, du 21 au 25 février 2022.

Les questions relatives à la cybersécurité sont devenues un enjeu majeur pour les établissements de crédit, dans un contexte caractérisé par une digitalisation accrue de l'activité bancaire et l'émergence de nouveaux acteurs de type Fintech. A l'occasion d'un séminaire inter-régional, organisé en octobre 2019 sur le thème de la cybersécurité, auquel la BCEAO avait très activement participé, la Direction de la Stabilité financière (DSF) avait d'ailleurs fait part de ses préoccupations quant à l'évolution de la menace cyber. A l'époque, elle avait indiqué la hausse des cyber-attaques constatées dans la zone UEMOA, notamment du fait de tentatives de *phishing*.

En termes de cadre réglementaire, les établissements de crédit de l'UEMOA sont soumis à un ensemble de textes publiés en 2017 portant sur la gouvernance, le contrôle interne et la gestion des risques. De fait, ils sont tenus de mettre en place des dispositifs de gestion des risques dans le champ desquels entre, bien évidemment, la cybersécurité. Néanmoins, le caractère systémique du cyber-risque et la hausse des menaces y relatives ont conduit la BCEAO à la conclusion qu'il était nécessaire de compléter le dispositif général par des exigences propres à la cybersécurité, qui ferait l'objet d'une circulaire dédiée.

La présente mission a donc consisté dans la revue d'un projet de circulaire préparé par les équipes de la DSF, lequel a été analysé au cours d'un atelier participatif permettant de s'accorder sur le contenu des concepts utilisés, et les règles devant être imposées aux banques. La feuille de route associée a également été examinée.

Les cours en ligne du FMI

Les cours disponibles, qui s'adressent aux cadres des secteurs public et privé, mais parfois même au grand public, sont accessibles sur <https://www.edx.org/school/imfx> et <https://www.imf.org/fr/Capacity-Development/Training/ICDTC/>

Ces cours comprennent entre autres :

- Financial Market Analysis
- Public Financial Management
- Macroeconometrics Forecasting
- Macroeconomic Diagnostics
- Online : VITARA – Module sur le management stratégique des administrations fiscales (VITARA-SMG)
- RA-GAP – Analyse de l'écart fiscal (VGAPX)

BENEFICIAIRE	DOMAINE	TITRE
Burkina Faso	Statistiques de finances publiques	Travaux d'élargissement du champ de couverture des Statistiques de finances publiques selon le MSFP 2001/2014
Côte d'Ivoire	Statistiques de finances publiques	Travaux sur les Statistiques de finances publiques selon le MSFP 2014
Burkina Faso	Gestion de la dette	Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de dette à moyen terme et du plan annuel de financement
Togo	Gestion dépenses publiques	Appui à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés
Mali	Analyse macro-budgétaire	Renforcer les pratiques de cadrages macroéconomique et budgétaire
Mali	Administration fiscale	Elargir et Renforcer la collecte et l'utilisation du renseignement fiscal
Mali	Administration douanière	Renforcement de la fonction d'évaluation en douane
Guinée-Bissau	Gestion de la dette	Renforcement du cadre institutionnel et organisationnel de la gestion de la dette

Activités à venir

Les principales activités planifiées pour le dernier trimestre de l'année fiscale 2022 qui seront conduites à distance ou sur place ont été résumées dans le tableau ci-après, avec des dates indicatives.

Gestion des dépenses publiques		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Bénin	Compte unique du trésor et gestion trésorerie	4-15 avril 2022
Guinée	Formation des comptables supérieurs de l'Etat	28 mars -8 avril 2022
Pays membres	Séminaire sur la transition à la CDCP	12 au 14 avril 2022
Gestion de la dette et développement des marchés financiers		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Pays membres	Formation/ la Stratégie de gestion de la Dette à Moyen Terme et le plan annuel d'emprunt	14-17 mars 2022
Guinée-Bissau	Gestion des risques liés au portefeuille de dette	12-20 avril 2022
Analyse macro-budgétaire		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Burkina Faso	Mission de suivi sur la gestion des risques budgétaires	22 au 28 mars 2022
Mali	Rénovation du modèle de cadrage macroéconomique 2eme phase	28 mars au 8 avril 2022
Administration douanière		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Niger	Mise en œuvre de l'intégration des plateformes digitales des administrations fiscale et douanière	28 mars-8 avril 2022

Administration fiscale		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Mali	Renforcement des fonctions essentielles	21 mars-8 avril
Mali	Renforcement des fonctions essentielles	21 février-11 mars
Burkina Faso	Renforcement des fonctions essentielles	28 février-18 mars
Mali	Renforcement des fonctions essentielles	21 mars-8 avril
Pays membres	Renforcement de la Gouvernance	11-15 avril
Togo	Renforcement de la CPPS	1er – 14 mars 2022
Niger	Phase 2 de l'élaboration d'un manuel des procédures de gestion active de l'identifiant fiscal	07 – 18 mars 2022
Guinée	Suivi de la mise en œuvre du plan de mobilisation des recettes 2022	04 – 15 avril 2022
Statistiques de finances publiques		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Burkina Faso	Le traitement et l'analyse de la réponse publique a la Covid-19	18 au 29 avril 2022
Supervision bancaire et réglementation financière		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Banque centrale de Mauritanie	Mise en place d'indicateurs d'alerte avancés	21 au 25 mars 2022
Banque centrale de la République de Guinée	Réforme du ratio de solvabilité	4 au 8 avril 2022

MEMBRES



Bénin



Burkina Faso



Côte d'Ivoire



Guinée



Guinée-Bissau



Mali



Mauritanie



Niger



Sénégal



Togo

PARTENAIRES



EUROPEAN UNION



Luxembourg



Allemagne



France



Chine



Norvège



Suisse



Banque
Européenne
d'Investissement



Pays-Bas



AFRITAC, Immeuble BCEAO

Abidjan, Plateau

Côte d'Ivoire

www.afritaouest.org

www.facebook.com/afritaouest

(+225) 20 20 89 87