



# AFRITAC de l'Ouest

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL



## La Gazette de l'AFRITAC de l'Ouest

Parution Numéro 31 – mai 2021

### Sommaire

Vue d'ensemble .....	1
Les cours en ligne du FMI .....	32
Rapports mis en ligne sur le site sécurisé du Centre en janvier 2021.....	32
Activités à venir.....	33

### Vue d'ensemble

Selon les perspectives économiques régionales d'avril 2021 du FMI (<http://imf.org/AfricaREO-apr21>), la croissance en 2020 enregistre le plus mauvais résultat jamais observé, avec une contraction de l'activité de 1,9 % pour l'Afrique subsaharienne. L'impact sur la pauvreté et les inégalités est significatif. En 2021, l'économie de la région reprendra son expansion, avec une croissance projetée à 3,4 %, contre 6 % pour le reste du monde, dans un contexte marqué par un manque d'accès persistant aux vaccins et une marge de manœuvre restreinte pour étayer la riposte à la crise. De nombreux pays devront faire des choix difficiles sur le plan macroéconomique. Il y a deux priorités. La première reste de sauver des vies grâce à un accès à des vaccins à des prix abordables, à la mise en place des conditions indispensables à une campagne de vaccination sur les plans logistique et administratif, et à des mesures d'endiguement ciblées et une augmentation des dépenses pour renforcer les systèmes de santé locaux. La deuxième priorité consiste à débloquer le potentiel de la région en élargissant l'espace budgétaire et en opérant des réformes porteuses de changement. Il s'agira d'accroître les recettes intérieures, de renforcer la protection sociale, de promouvoir le passage au numérique, ainsi que d'améliorer la transparence et la gouvernance. Les pays devront aussi consolider leur position budgétaire pour ramener leur dette à un niveau soutenable. Ces mesures contribueront à relever la croissance à long terme et à offrir des débouchés aux nouveaux demandeurs d'emploi de la région.

AFRITAC de l'Ouest continue d'apporter son appui à ses pays membres à distance eu égard à la crise sanitaire actuelle dans les domaines de l'administration de recettes, la gestion de



dépenses, la gestion de la dette et le développement des marchés financiers, les statistiques macroéconomiques, la supervision et la restructuration bancaires, et l'analyse macro-budgétaire.

Ce trente-et-unième numéro de la Gazette couvre les activités menées par le centre au cours du quatrième trimestre (février-avril 2021) de l'année fiscale 2021. Le centre tiendra sa réunion du comité d'orientation qui permettra de plancher sur les orientations stratégiques le 7 juillet 2021 à distance sous la présidence de la Guinée.

### *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 – Gestion automatisée du transit du 22 mars au 02 avril 2021.**

La mission a constaté que la mise en œuvre du plan d'actions a permis d'enregistrer des acquis encourageants sur les aspects techniques de l'automatisation du transit douanier : le transit automatisé avec la Sierra Leone, le Mali et le Sénégal est désormais opérationnel ; le bureau de transit a des locaux adaptés à sa mission ; des aménagements fiscaux ont été initiés dans le domaine du transit ; le ministre du budget a nommé le président du fonds de garantie ; le transit automatisé avec le Liberia est prévu en juin 2021.

Cependant, les procédures de transit régional ne sont toujours pas gérées efficacement par les douanes car seulement 10 % des T1 sont contrôlés au PK 36 (premier point de contrôle à la sortie de Conakry), une formation sur le transit dans SYDONIA World pour les agents de passage à bord est nécessaire, le bureau de transit n'a pas les moyens de se déplacer aux points frontaliers, le nombre de cas litigieux est très limité, il n'y a toujours pas de photo attachée aux T1, les lecteurs de codes nus ne sont pas utilisés et SYDONIA World n'est pas disponible dans chaque point du port.

Les améliorations critiques à apporter pour assurer l'efficacité des procédures de transit, c'est-à-dire pour que les envois en transit ne soient pas détournés vers le marché intérieur sans être

dédouanés et soient rapidement acheminés vers le pays de destination, sont les suivantes : (1) la maîtrise du processus de bout en bout et son suivi (2) le lancement du projet de système de géolocalisation, (3) la mise en place de lecteur de code à barres (4) l'autodiagnostic, suivant les recommandations de l'OMD n'est pas réellement opérationnel ; (5) l'interconnexion des réseaux de transit avec le Mali et la Côte

### **Sénégal – Renforcement de la fonction valeur du 27 avril au 7 mai 2021.**

La mission a permis de noter que les mesures proposées pour mettre en œuvre la valeur transactionnelle pour sécuriser les revenus, telles que proposées par la visite d'avril 2019, ont progressé dans plusieurs domaines. L'administration a repris ses prérogatives en matière de classement tarifaire et d'évaluation en douane au 1er janvier 2021 ; une nouvelle Direction du renseignement, de l'analyse du risque et de la valeur (DRAV) regroupant les services d'aide à la valorisation a été créée par décret ; la section d'audit après dédouanement a bénéficié de personnel supplémentaire ; des mesures concrètes ont été prises pour le développement des outils informatiques.

Malgré ces progrès, certaines faiblesses subsistent et la mission a formulé des recommandations avec des mesures de mise en œuvre pour améliorer l'application de la valeur transactionnelle et sécuriser les revenus. La nouvelle «Direction du renseignement, de l'analyse du risque et de la valeur», plus précisément le Bureau d'évaluation, doit être en place le plus rapidement possible pour soutenir les opérations; la Commission de règlement des litiges douaniers doit être activée pour traiter tous les litiges (valeur, origine, classement tarifaire) découlant des observations faites par les agents; le Comité de Suivi et de Gestion (CSG) doit être associé à la réussite de la stratégie de réappropriation de la fonction de valorisation avec une série d'indicateurs pour soutenir son action. Les bases légales et réglementaires qui établissent et fixent les termes de la déclaration préalable à l'importation doivent être révisées et son application rigoureusement contrôlée ; la DGD doit développer une stratégie pour atténuer progressivement le secteur informel et accroître la conformité ; un programme de décision anticipée doit être mis en œuvre pour soutenir le rétablissement de l'évaluation en douane.

### **Burkina Faso – Renforcement de la fonction d'évaluation en douane du 5 au 16 avril 2021.**

La mission visait à évaluer la mise en œuvre des mesures de renforcement préconisées en juin 2019 et finaliser l'opérationnalisation des outils d'aide à la décision pour la mise en œuvre de la valeur transactionnelle. L'évaluation des recommandations est mitigée car sur l'ensemble des recommandations faites, la majorité a été totalement ou partiellement exécutée et seulement deux d'entre elles n'ont pas encore été rendues effectives. Pour autant, eu égard aux résultats chiffrés fournis, la douane doit encore prioriser certaines actions pour accomplir un nouveau saut qualitatif dans la stratégie déployée depuis septembre 2018. Tel que recommandé par la Convention de Kyoto révisée (CKR) et prévu par le Code des douanes de la CEDEAO, un organe de conciliation douane/secteur privé est en cours de formalisation. La DGD a élaboré un projet, discuté avec les partenaires économiques (Ministère du commerce, Chambre de commerce, représentants des opérateurs économiques, Commissionnaires agréés en douane, etc.) qui a été

soumis, à plusieurs reprises, à l'approbation des autorités ministérielles. Parallèlement, la douane burkinabé, qui a entrepris la révision du Code des douanes national, prévoit d'inclure dans le futur Code, une Commission nationale de règlements des litiges douaniers. Pour répondre aux objectifs fixés par la stratégie déployée par la douane, depuis mars 2018, pour une réappropriation plus efficiente des fonctions externalisées, une Direction de la valeur, de l'analyse du risque et du renseignement (DVAR) a été créée. Une nouvelle Direction de la lutte contre la fraude et la surveillance du territoire a vu le jour pour combattre plus efficacement encore les divers courants de fraude. En outre, des lacunes persistent dans l'emploi de certaines fonctionnalités de SYDONIA World comme outils d'aide à la décision. Le remplissage du Certificat de visite (CV) par les vérificateurs, bien qu'obligatoire avant la liquidation et la délivrance du bon à enlever des marchandises, n'est pas du tout satisfaisant.

### **Bénin – Renforcement du contrôle après dédouanement du 1er au 12 mars 2021.**

L'appui visait à évaluer la mise en œuvre des recommandations des précédentes missions sur l'exécution du plan de contrôle des exonérations et collecter et analyser les recettes douanières à la fin 2020 (impact COVID). La recommandation de fixer des délais aux demandes de communications de documents, jumelée à un suivi rigoureux des requêtes ont contribué à l'obtention rapide de l'information afin d'améliorer la performance de la DRED. Le ciblage des documents requis a également augmenté la coopération des sociétés et permis de recevoir en temps opportun les documents pour une étude au bureau. En ces temps de COVID, la stratégie de la DRED d'axer les efforts vers des contrôles après dédouanement pour étude au bureau s'est avérée un franc succès. La communication de la possibilité de désactiver le IFU auprès des usagers a contribué au recouvrement des recettes des mesures contentieuses. Les circonstances pouvant mener à la désactivation de l'IFU devraient être élargies à d'autres types d'infraction et communiqués à tous les usagers. Dans le cadre de la facilitation des échanges, il serait opportun de s'assurer de la pertinence des différentes actions menées par la DLRI et la Mission fiscale. L'identification des actions nécessaires au suivi et au contrôle des autorisations pour les déclarations des exonérations devraient permettre de ne conserver que les actions essentielles. Il est très urgent de corriger la situation du manque de suivi des régularisations des enlèvements directs des déclarations d'exonérations. L'augmentation des recettes au dernier trimestre de 2020 révèle que l'impact du Covid-19 s'estompe. Les recettes ont été impactées par la Covid-19 et la fermeture de la frontière terrestre avec le Nigéria en août 2019. On observe une augmentation des recettes à compter du troisième trimestre qui s'est poursuivi au dernier trimestre.

### **Niger- Renforcement de la fonction d'évaluation en douane du 1er au 12 février 2021.**

Les travaux ont permis de noter que le constat établi par la mission du département des finances publiques du FMI en 2019 au sujet des mesures proposées par les missions précédentes reste inchangé. Certaines actions, identifiées pourtant comme prioritaires, n'ont jusque-là pas été mises en œuvre alors qu'elles constituaient en fait, pour certaines d'entre elles, des préalables nécessaires à l'entame du projet. C'est ainsi que : (i) le groupe de projet n'est pas encore constitué ; (ii) les champs bloquants restent toujours non activés ; (iii) les bases de données ne sont pas encore partagées ; (iv) le certificat de visite est mal ou peu renseigné ; (v) le module valeur n'est

toujours pas exploité ; et (vi) le plan de communication n'est pas encore finalisé. Les timides avancées réalisées restent toujours d'actualité et constituent un réel acquis. La réorganisation des missions de la cellule valeur, la réattribution de la gestion de la sélectivité à la Direction de la Lutte Contre la Fraude (DLF), le paramétrage des champs bloquants et l'opérationnalisation du certificat de visite préparent le terrain au lancement effectif du projet. La capacité des services techniques à finaliser ces outils et à accompagner leur exploitation et leur développement se confirme davantage. Après avoir développé les champs bloquants et configuré le certificat de visite, les responsables et les techniciens de la Division de l'informatique (DI) assurent être prêts pour commencer à développer une base de données valeur et optimiser l'exploitation du module valeur de SYDONIA World. L'engouement des différents intervenants dans ce processus n'a pas diminué. L'intérêt et le soutien clairement affichés par la haute hiérarchie de l'administration douanière pour le projet d'une part et la perceptible motivation de l'ensemble des intervenants au niveau central et opérationnel d'autre part laissent à penser que les retards accumulés résultent de facteurs essentiellement exogènes (pandémie de la COVID 19 et ses répercussions).

### **Côte d'Ivoire - Surveillance et renseignements douaniers du 8 au 21 avril 2021.**

La mission visait à évaluer les capacités des services de surveillance de la douane ivoirienne, évaluer la mise en œuvre des mesures recommandées en 2019, fournir un appui à l'application de la recommandation relative à la fonction de renseignement faite par le Mission FAD de février 2020 et procéder à une analyse critique de la décision administrative du 8 novembre 2019 sur le renseignement.

Hormis la réécriture des directives du renseignement, les recommandations formulées en février 2019 et février 2020 n'ont pas été mises en œuvre. Les services de surveillance des douanes ivoiriennes ont à peine changé. Les faiblesses constatées dans la coordination et la mesure de leurs activités sont restées inchangées, leur équipement est resté déficient avec de nombreux bureaux aux frontières sans moyen de transport. Les résultats obtenus en matière d'application de la loi sont principalement dus à des initiatives locales jusqu'à présent.

L'opérationnalisation de la fonction de renseignement n'a pas été développée. La décision administrative 131 du 8 novembre 2019 relative au renseignement a été rapidement modifiée par la décision 134 du 3 décembre 2019. Certaines modifications contenues dans cette nouvelle directive indiquent une mauvaise interprétation des recommandations de la mission de février 2019. Différentes mesures et structures visées dans ce document n'ont pas été mis en œuvre et la diffusion des informations sur la fraude dans les services reste déficiente.

La mission a proposé un ensemble de mesures à court ou moyen terme visant à : (i) améliorer l'organisation et le fonctionnement de la surveillance douanière, (ii) renforcer la capacité antifraude et anti-contrebande des douanes, (iii) améliorer la collecte, la diffusion et l'utilisation du renseignement.

### **Mali- Stratégie de mobilisation des recettes et renforcement des capacités de l'Administration douanière du mars 2021.**

Cette mission avait pour objectif de procéder à un état des lieux de l'administration douanière en évaluant sa performance dans le cadre, notamment, de la pandémie Covid-19 et en examinant l'état d'avancement de différents chantiers de réforme engagés ces dernières années. Elle a permis de constater que la pandémie ne semble pas avoir affecté fortement le niveau des recettes douanières ni le volume des échanges de biens qui n'ont connu que des variations limitées car le montant annuel des recettes douanières s'est élevé à 579,64 Mds FCFA soit une hausse de 4,38 % par rapport à 2019 et après prise en compte d'une baisse marquée (liée aux variations de prix) des recettes issues des produits pétroliers. L'année 2020 rompt ainsi la tendance négative dans la croissance moyenne annuelle des recettes observée depuis 2017. De la même manière, l'activité des opérateurs ne semble pas avoir connu de tassement en 2020 où le nombre de déclarations en douane est passé de 348 158 en 2019 à 368 892 en 2020. En revanche, le niveau des exonérations exceptionnelles accordées en 2020 a connu une hausse importante passant de 27 931 Mns FCFA en 2019 à 42 164 Mns FCFA en 2020 (+50,96%) soit une perte de plus 14 Mds FCFA pour les recettes de l'État. Selon la DGD, l'épidémie de COVID-19 explique, à hauteur de 8 Mds FCFA cette hausse des exonérations exceptionnelles alors même que le total des exonérations accordées en 2020 est en légère baisse par rapport à 2019. Les exonérations accordées sur l'importation des biens médicaux et de protection destinés à lutter contre la pandémie (Programme « 1 Malien, 1 Masque ») ont aussi concerné les importations de biens essentiels comme le lait et le riz. Le gouvernement a également accordé des exonérations sur les graines de coton afin de soutenir la production nationale d'huiles et d'aliments de bétail.

Les travaux ont permis également d'identifier les priorités majeures et les réformes essentielles sur lesquelles les autorités devront se concentrer à court et moyen terme.

### **Mauritanie- Renforcement de la fonction contrôle après dédouanement (CAD) du 08 au 19 février 2021.**

La mission a évalué l'effort de mise en place de la fonction CAD sur la base de la feuille de route définie lors de la mission d'août 2019, puis elle a formulé des recommandations pour le renforcement du CAD. La mission a également assuré des séances de formation. L'accent a été mis sur la planification et la conduite des CAD, l'examen de la valeur en douane et le suivi des exonérations. Elle a en outre assisté la douane dans l'élaboration de deux projets, à savoir un plan annuel de CAD et un plan de formation des agents en charge du CAD.

La mission a recommandé la mise en œuvre des actions immédiates résumées ci-après : (1) Encadrer les unités en charge du CAD et du renseignement de façon à motiver les agents pour leur insuffler une dynamique positive au travail et mettre à la disposition de ces unités les ressources humaines et matérielles nécessaires à leur bon fonctionnement; (2) opérationnaliser le comité de supervision en charge du suivi de la mise en œuvre des recommandations pour le renforcement de la fonction CAD ; (3) veiller à l'amélioration de la qualité des déclarations et centraliser les déclarations d'archives en vue de les rendre disponibles aux structures du CAD ; (4) adopter et mettre en œuvre le projet d'instruction cadre

sur le renseignement ; (5) adopter et mettre en œuvre un plan de formation des agents ; et (6) faire valider par le Directeur général des douanes le plan annuel de CAD et veiller à son exécution effective.

### **Guinée-Bissau- Renforcement de la fonction valeur en douane du 15 au 26 mars 2021.**

La mission a évalué la mise en œuvre des recommandations formulées lors de la dernière visite et a contribué à la mise en œuvre de la stratégie d'externalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane. Certaines mesures prises pour renforcer la fonction d'évaluation des marchandises ont contribué à accroître la perception des droits de douane. Les revenus perçus sur les dix produits sélectionnés identifiés en octobre 2018 continuent d'augmenter, passant de 20,8 milliards en 2018 à 21,3 milliards en 2019 et 24,28 milliards en 2020. La plupart de ces produits (carburant, riz, farine, sucre, ciment, véhicules) ont des valeurs fixes, ce qui n'est pas conforme aux meilleures pratiques et aux règles internationales. En outre, des efforts importants ont été faits pour développer des outils informatiques pour soutenir l'application efficace de la valeur transactionnelle, mais ils sont encore largement inutilisés par les agents des douanes. La mission a étudié avec les douanes la manière d'appliquer la valeur transactionnelle et d'augmenter la liste des produits concernés. En outre, la mission a recommandé : (i) d'activer le comité de pilotage et de suivi du projet pour la mise en œuvre de la valeur transactionnelle, (ii) d'améliorer l'audit avant et après dédouanement des marchandises sélectionnées, en utilisant les outils informatiques disponibles, et (iii) continuer à améliorer les compétences du douanier chargé de l'évaluation des marchandises et de l'audit après dédouanement.

### **Webinaire- Suivi des engagements douaniers du 29 mars au 2 avril 2021.**

L'objectif de ce séminaire était d'identifier les différents moyens de renforcer le suivi des engagements et obligations des opérateurs et le traitement de la dette douanière correspondante. Le séminaire s'est déroulé à distance avec des experts douaniers des dix pays bénéficiaires des actions de renforcement des capacités fournies par AFW et avec la participation du conseiller en douane d'AFW et du coordinateur régional SYDONIA (CNUCED).

Les discussions ont permis d'identifier les mesures suivantes pour renforcer ces fonctions douanières, indispensables à la sécurisation des recettes :

□ En ce qui concerne le suivi des engagements et obligations des opérateurs : (1) informatiser pleinement la procédure douanière, tant dans ses volets déclaratif qu'administratif ; (2) renforcer le service ad hoc des bureaux de douane par une meilleure répartition des ressources allouées à ces bureaux ; et (3) officialiser les contrôles et mesures à prendre par ce service et fixer les délais dans lesquels ils doivent être effectués ;

□ En ce qui concerne le traitement de la dette douanière: (1) formaliser les règles nationales et communautaires d'évaluation, de comptabilité et de notification des créances résultant du non-respect de l'une des obligations ou conditions imposées aux opérateurs; (2) exiger une garantie suffisante, fiable et solvable; (3) exploiter l'ensemble des règles nationales d'exécution à l'encontre du débiteur et de son garant et établir un mécanisme communautaire d'assistance

mutuelle pour le recouvrement des créances relatives aux impôts, droits et autres mesures; (4) approuver un titre d'exécution administrative; et (5) promouvoir le paiement électronique des droits et taxes;

Concernant le renforcement du contrôle managérial de ces fonctions: (1) mettre en place un contrôle régulier et standardisé de l'exécution du service par le chef du bureau de douane et le chef de la section de suivi; (2) fournir à l'administration centrale des indicateurs de performance pour le suivi des obligations des opérateurs et pour la gestion de la dette douanière, sur une base mensuelle; (3) renforcer les capacités des sections de suivi grâce à une meilleure répartition des effectifs des bureaux de douane en fonction de la charge de travail; et (4) adopter, en matière de GRH, une approche «métier» avec des formations adaptées aux fonctions de suivi et de recouvrement et de valorisation de ces fonctions.

### **Administration fiscale**

*L'AFRITAC de l'Ouest concentre son appui sur l'amélioration de la gestion du risque et le renforcement des principales fonctions de l'administration fiscale.*

#### **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.

#### **Togo - Aspects administratifs (déclaration, contrôle et contentieux) de la gestion des prix de transfert (PT) du 11 au 31 janvier 2021.**

La mission a assisté l'Office togolais des recettes (OTR) dans l'élaboration d'un projet de circulaire clarifiant les procédures d'administration fiscale des PT. En effet, l'Office est confronté à de nombreux enjeux dans ce domaine, qu'il doit rapidement adresser pour avoir la pleine maîtrise du système fiscal (faible rentabilité des grandes entreprises, sous-capitalisation, difficultés du contrôle, complexité des contentieux, etc.). Quant aux contribuables, ils ont besoin d'indications pratiques pour appliquer les nouveaux principes récemment édictés par le CGI (pleine concurrence et obligation documentaire). Le projet de circulaire comporte 2 articulations principales tenant compte des attentes des acteurs impliqués dans la surveillance des PT. La première partie consacrée à l'obligation documentaire, décrit les contenus du fichier principal et du fichier local, puis clarifie leur régime de contrôle, les sanctions et le contentieux. Quant à la seconde partie, elle expose les bonnes pratiques susceptibles de permettre aux contribuables d'attester de la conformité de leurs transactions avec le principe de pleine concurrence. Un calendrier d'adoption du projet et une démarche d'analyse risque ont été proposés, puis des améliorations apportées au spécimen de déclaration produit par la DGE. Les activités de la

période 2021/2022 du projet de « surveillance des grands contribuables » ont enfin été identifiées.

### **Togo – Mission de département des finances publiques du FMI du 19 au 30 avril 2021.**

La mission visait les objectifs suivants : (1) évaluer la mise en œuvre des recommandations de la mission FAD de juillet 2020, y compris celles relatives à la gestion de l'impact de la COVID-19, (2) donner un aperçu général de la nouvelle approche de réformes fiscales (SRMT - stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme), (3) et le cas échéant, discuter des prérequis et travaux préparatoires à la formulation d'une telle stratégie. La mission a apprécié le niveau de recettes mobilisées par l'OTR en 2020 eu égard au contexte de Covid 19, ainsi que les investissements réalisés par les autorités, notamment dans le domaine de l'informatique. Mais pour être efficaces, ces investissements doivent s'adosser aux risques opérationnels qui creusent le gap fiscal (déficits d'immatriculation, de fiscalisation, d'assujettissement, des déclarations utiles, etc.). La mission a donc proposé à l'OTR (i) un plan post-Covid de mobilisation des recettes tenant compte desdits risques, (ii) des pistes de réformes prioritaires d'administration fiscale, (iii) ainsi qu'une nouvelle orientation de sa stratégie de digitalisation. Les autorités ont exprimé un réel intérêt pour la SRMT, eu égard à l'ampleur des objectifs assignés à l'OTR dans la feuille de route Togo 2025. En effet, outre la prise en compte des dépenses publiques dans l'analyse, cette approche holistique de réforme présente l'avantage de combiner la politique fiscale, l'administration et la législation fiscale, tout en recherchant l'implication des acteurs politiques et des autres entités influençant la mobilisation des recettes, ainsi qu'une meilleure coordination des partenaires techniques.

#### ***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 – Amélioration du fonctionnement de la Direction Générale des Impôts du 16 mars au 2 avril 2021.**

La mission avait pour principal objectif d'examiner les progrès réalisés par l'administration fiscale à la suite de la mise en œuvre du projet du Fonds fiduciaire de mobilisation des recettes (RM-TF) sur la période 2017-2021. Ce projet visait notamment l'amélioration de la gestion du risque d'incivisme fiscal (GRIF) ainsi que le renforcement des principales fonctions de l'administration (Immatriculation, suivi déclaratif, paiement/recouvrement et contrôle des déclarations) à travers l'atteinte d'objectifs, de repères et de performances.

En dépit de la crise sanitaire, la DGI mauritanienne a amélioré sa performance relative de recettes car la structure des recettes fiscales a évolué en 2020 se manifestant par une montée en charge des recettes de la DGI. Toutefois, la DGI mauritanienne reste une administration fiscale faible confrontée à de nombreux défis dont notamment : (i) une assiette fiscale étroite qui doit être élargie en maîtrisant mieux le secteur informel frauduleux, (ii) un dispositif juridico-fiscal extrêmement complexe comptant un trop grand nombre de dispositifs fiscaux dérogatoires (dispositions fiscales contenues dans les codes pétrolier et minier, Code des investissements, conventions d'établissement ad hoc signées de gré à gré avec certains opérateurs économiques), (iii) un champ de compétences qui ne couvre pas dans les faits l'ensemble du territoire mauritanien (zone Franche, GTA, ...), (iv) une structure qui ne reflète pas l'organisation d'une administration fiscale moderne, (v) une césure dans l'organisation du contrôle fiscal entre le contrôle fiscal externe et le contrôle sur pièces. Les autorités rencontrées par la mission ont fait part d'une volonté affirmée de poursuivre la conduite des réformes en matière de fiscalité intérieure. La DGI s'investit dans la conduite des réformes, notamment à travers l'élaboration de plans d'action (quinquennal et annuels) mais celles-ci ne sont encore portées que par trop peu de cadres. Le début de mise en place d'un processus de gestion de la performance doit être poursuivi en l'accompagnant de l'élaboration de nouveaux outils comme l'automatisation des tableaux de bord pour permettre son suivi par-delà la fixation d'objectifs.

Si des avancées encourageantes sont enregistrées dans la mise en place d'une politique de gestion du risque d'incivisme fiscal (création d'une unité de gestion des risques rattachée directement à la DG, mise en place de procédures spécifiques à la gestion du risque, établissement d'une cartographie des processus et des risques liés) c'est dans sa mise en œuvre que des difficultés sont rencontrées. La GRIF n'est utilisée que de façon ponctuelle dans la prise de décision.

### **Mali – Réorganisation de la gestion des moyennes entreprises du 19 au 30 avril 2021.**

La Mission a permis d'évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre de la réorganisation de la gestion des moyennes entreprises et d'identifier les difficultés rencontrées. Il avait été constaté lors de missions précédentes que la mise en place de la Direction des moyennes entreprises (DME) sur le modèle de la Direction des grandes entreprises (DGE) n'était pas adaptée au contexte malien. Cette organisation ne favorisait pas en effet les interactions entre la DME et les centres des impôts dans la remontée des dossiers de moyennes entreprises, enjeu majeur pour l'élargissement de l'assiette fiscale. Compte tenu de cette situation, une partie de la TVA était gérée par les centres des impôts ce qui constituait un risque dans la gestion de cet impôt, notamment pour la bonne maîtrise des déductions. La mise en place de deux centres des moyennes (CIMES) pour gérer les entreprises moyennes sur la région de Bamako placés sous l'autorité directe de la Direction des impôts du District de Bamako permettrait de surmonter les difficultés identifiées. Tel était l'objet de la réforme.

La mission a pu constater la mise en place effective de deux CIMES à BAMAKO le 1er février 2021. Si ces nouvelles structures ont été dotées en moyens humains et matériels, leur portefeuille n'est cependant à ce jour pleinement constitué. La mission a souligné que la

réussite de la réforme passe préalablement par son aboutissement conditionné par le renforcement de son pilotage et du suivi des activités des CIMEs placés sous l'autorité et la responsabilité directe de la DID. Le suivi de la mise en œuvre des actions de la feuille de route sous la forme d'un Pas à pas détaillant les différentes étapes devant être franchies a été proposée ainsi qu'un tableau de bord pour organiser le suivi des activités et l'évolution des performances. Une mission destinée à poursuivre la mise en place de cette réforme est prévue au mois de septembre 2021.

## **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 – Appui à la mise en œuvre du principe de la fongibilité et du mécanisme des reports de crédits dans la gestion budgétaire en mode programme du 18 janvier au 5 février 2021.**

Les autorités béninoises ont transposé les réformes budgétaires prévus par les directives de l'UEMOA portant sur la gestion des finances publiques y compris le principe de la fongibilité et du report des crédits budgétaires. Cette mission a fait des recommandations pratiques pour la mise en œuvre du principe au Bénin. Les autorités ont exprimé leur intention de mettre en œuvre les recommandations formulées par la mission.

Le Bénin a fait d'importants progrès en matière de gestion budgétaire et a initié de nombreuses évolutions et initiatives y compris le passage progressif en budgets programmes, la réforme de la commande publique, le suivi de l'exécution par les plans de travail annuels et les revues de dépenses. Par conséquent, il y a une meilleure programmation et exécution budgétaire ainsi que des moindres délais de la procédure de passation des marchés publics dans les dernières années.

En matière de reports des crédits, des perspectives positives peuvent être envisagées si elles s'accompagnent des contrôles et sécurités nécessaires. Afin de mieux anticiper et encadrer des reports, la mission a recommandé des mécanismes pratiques en se basant sur les trois axes suivants :

- un meilleur suivi de l'exécution des lois de finances à travers des rendez-vous trimestriels entre le ministère de l'économie et des finances et les ministères sectoriels pour affiner la prévision d'exécution ;
- une reprogrammation dans le projet de loi de finances N+1 d'un quantum de crédits correspondant à certaines de ces dépenses dont l'exécution pourrait être décalée ;
- une limitation des reports auprès d'arbitrage du ministère des finances à travers une priorisation des dépenses et une prise en compte des conditions d'équilibre de la loi de finances N+1.

### **Mali – Appui à la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA) du 22 février au 5 mars 2021.**

La mission conjointe de l'AFRITAC de l'Ouest et du Département des Finances Publiques (FAD) a fait le point sur la mise en œuvre des recommandations formulées lors de l'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA) effectuée en juin 2017. Elle a mis l'accent sur les problématiques majeures identifiées à l'occasion de cette évaluation : identification et évaluation préalable des projets, disponibilité des financements et articulation avec le cadre budgétaire de moyen terme, cadre applicable aux partenariats public privé et aux investissements réalisés par les entreprises publiques. Conformément aux échanges avec les directeurs concernés, la mission a appuyé les autorités dans leurs efforts pour élaborer une mercuriale des coûts standards des infrastructures.

L'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA) conduite en 2017 mettait en évidence le contraste entre un cadre institutionnel de bonne qualité et son effectivité limitée. La situation n'a que peu évolué s'agissant de l'investissement des collectivités locales et des entreprises publiques. Pour les PPP, le cadre posé par la loi de 2016 doit être parachevé. Les progrès réalisés en matière d'évaluation préalable et de sélection des investissements méritent d'être confortés. Toutes les potentialités du passage à une budgétisation en autorisations d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP) ne sont pas encore exploitées. L'exécution et le suivi des investissements publics ont connu des progrès notables qui restent à confirmer. Les avancées dans la comptabilisation des immobilisations doivent aller de pair avec une plus grande attention à la maintenance des investissements. Enfin, la mission s'est penchée, à la demande des autorités, sur la mise en place d'un référentiel des coûts standards en matière d'infrastructures. La mission a fait des recommandations dont les trois principales étant :

- Publier les évaluations préalables et le compte rendu des travaux du comité de sélection des projets d'investissement ;
- Associer et responsabiliser dès le début du processus budgétaire les ministères sectoriels en matière de budgétisation AE/CP, notamment en mettant très tôt à leur disposition les informations nécessaires
- Collecter, de manière participative, l'ensemble des informations nécessaires à l'élaboration du référentiel des coûts standards des infrastructures et structurer les

travaux suivant un chronogramme prenant en compte les agendas des activités connexes, dont la consolidation et l'harmonisation des méthodologies sectorielles et des mensuelles de prix.

**Guinée – Appui pour avancer la mise en œuvre des autorisations d'engagement et des crédits de paiement pour renforcer la budgétisation des dépenses d'investissement public du 15 mars au 15 avril 2021.**

Cet appui à distance a apporté aux autorités guinéennes la troisième mission d'assistance technique de l'AFRITAC de l'Ouest dans la mise en œuvre des autorisations d'engagement (AE) et des crédits de paiements (CP) pour renforcer la budgétisation des dépenses d'investissement public.

En Guinée, le cadre juridique de la budgétisation des investissements publics incluant les Partenariats Public-Privé (PPP) est défini par les articles 27 et 28 de la Loi Organique Relative aux lois de Finances (LORF) adoptée en 2012. Ce qui rattache cette innovation aux réformes de seconde génération visant à améliorer la gestion budgétaire des investissements publics. Dans ce contexte, deux missions d'assistance technique de l'AFRITAC de l'Ouest ont été conduites en juin-juillet 2018 et décembre 2019 pour l'objectif de sensibiliser et renforcer les capacités des acteurs budgétaires. Depuis le départ de la seconde mission de l'AFRITAC de l'Ouest, aucun des départements ministériels, dont notamment les 12 ministères pilotes n'a traduit cette réforme dans les faits.

Cette mission avait pour objectif d'avancer la mise en œuvre des AE/CP en Guinée. L'approche progressive et pratique dans la mise en œuvre des AE/CP correspondant au contexte de la Guinée proposée par la mission a été bien reçue par les autorités. Elle vise à élaborer une annexe des AE/CP pour quelques projets cibles dans les ministères pilotes dans le projet de la loi de finances (PLF) pour 2022. A cette fin, la mission a (1) sensibilisé les acteurs de haut niveau sur le bienfondé de la réforme budgétaire en AE et CP, (2) formalisé un cadre institutionnel pour leur mise en œuvre, (3) formé les responsables budgétaires d'un groupe de ministères pilotes en se basant sur les cas concrets des projets et programmes d'investissement public et (4) élaboré un plan d'action en 2021. Les ministères sectoriels pilotes travailleront pendant les mois d'avril et mai sur le remplissage de la matrice des AE/CP pour une dizaine projets cibles par ministère. Les autorités ont sollicité une mission de suivi au mois de juin 2021 pour les aider à le corriger.

**UEMOA – Participation à la première réunion technique des Comités Nationaux de Politique Economique (CNPE) avec la Commission de l'UEMOA, Département des Politiques Economiques et de la Fiscalité Intérieure, sur les dossiers de la surveillance multilatérale sous le thème « Qualité des investissements publics dans les Etats membres de l'UEMOA en période de la COVID-19 » visioconférence, du 07 au 09 avril 2021.**

Le centre a fait une présentation portant sur le dispositif du PIMA et l'intérêt de l'évaluation pour les Etats membres de l'UEMOA au cours de cette réunion organisée par la commission de l'UEMOA. La présentation du dispositif du PIMA a porté sur (i) le cadre conceptuel et méthodologique du PIMA ; (ii) les critères l'évaluation ; (iii) l'interprétation des résultats et ; (iii) les exemples de plans d'actions pour l'amélioration de la qualité des dépenses d'investissement public. À la suite de la présentation, les échanges ont porté entre autres sur (i) la définition et la composition des dépenses d'investissement au sein de l'Union ; (ii) la prise en compte des spécificités des Etats au cours des évaluations ; (iii) le mode opératoire pour la mission d'évaluation. Les présentations de la situation de l'évolution des dépenses d'investissement public ont été faites par tous les Etats membres. La conseillère de l'AFRITAC de l'Ouest a contribué à la formulation des recommandations de la Commission et à la finalisation du rapport de la réunion.

### ***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.

### **Bénin – Appui à la mise en œuvre du compte unique du trésor et à la gestion de la trésorerie 2020 du 8 au 19 février 2021.**

La mission avait pour objectif de faire le point sur la mise en œuvre des recommandations de la mission de décembre 2019 sur la mise en œuvre du compte unique du Trésor (CUT) et l'amélioration de la gestion de la trésorerie (GT), avec un focus sur les circuits budgétaires et financiers du Fonds national de développement agricole (FNDA) et du Fonds national de microfinance (FNM). Un atelier a permis de renforcer les capacités en matière de CUT et de GT et d'échanger sur les meilleures pratiques des pays d'Afrique francophone. La mission relève des avancées importantes dans la mise en œuvre du CUT et la gestion de la trésorerie, avec pour le volet CUT, un taux de réalisation du plan d'action de l'ordre de 44 %, le reste étant en cours de réalisation. Sur la GT, le taux de réalisation des actions de la feuille de route est de 70%, les 30% restant étant en cours de réalisation, à divers stades d'avancement. Au titre des avancées les plus marquantes, la mission a noté le projet de texte sur le cadre rénové de la GT en cours d'adoption, la mise en service de l'application d'annonce de la trésorerie (SAT) de la DGTCP qui s'appuie en partie sur les profils de dépenses des comptables, l'opérationnalisation de divers outils pour l'alimentation du plan de trésorerie (PT) par les fournisseurs de données, le renforcement en effectifs de la Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF) gestionnaire de la trésorerie, la signature de l'arrêté portant création et modalités de fonctionnement du CUT, la généralisation des paiements de dépense au niveau central à partir

du compte unique ( via l'application STAR), la réalisation de l'étude d'impact sur le rapatriement au Trésor Public, des fonds publics dans les banques primaires (mars 2020), la signature d'un arrêté encadrant les placements de l'Etat. Cependant cinq secteurs d'amélioration ont été relevés pour une gestion plus active de la trésorerie de l'Etat et la poursuite de la consolidation du CUT avec (i) le renforcement de la coordination et le partage d'outils entre le Trésorier général de l'Etat (TGE), gestionnaire du CUT, et la DAMF, gestionnaire de la trésorerie, (ii) l'amélioration qualitative des PT mensuels, de leur complétude avec une actualisation plus régulière, (iii) l'amélioration du cadre réglementaire des placements, (iv) le renforcement du système SAT avec les annonces en matière de recettes et (v) la poursuite de la fermeture des comptes bancaires publics recensés dans le cadre de l'étude d'impact.

### **Côte d'Ivoire– Appui à la consolidation du compte unique du Trésor (CUT) et à l'amélioration de la gestion de la trésorerie du 22 février au 5 mars 2021.**

La mission a fait le point sur les avancées réalisées, les difficultés rencontrées et actualisé les recommandations. Les travaux ont permis de constater que sur le cadre institutionnel et le périmètre du CUT, le champ de couverture du CUT est encore incomplet et la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) poursuit l'intégration des entités du périmètre du CUT (2020-2021) telles que définies par le décret n°2014-421. L'opération pilote prévue en 2020 au titre de l'intégration des établissements publics nationaux (EPN) dans le CUT n'a pas été engagée, en raison des incertitudes qui affectent leurs modalités de participation au CUT. Elle est reportée au second semestre 2021 et cible quelques EPN de dimension moyenne pour mieux maîtriser les risques ; L'intégration progressive des comptes projets cofinancés recommandée à travers leur domiciliation à l'Agence comptable centrale des dépôts (ACCD) n'a pas progressé et doit être davantage appuyée par la DGTCP. Sur la consolidation du CUT et la réduction du nombre et du volume financier des comptes bancaires publics, l'avancée principale concerne la rationalisation des comptes bancaires publics à la BCEAO (plus de 300 comptes de l'Etat en février 2020), largement engagée par la DGTCP ; la BCEAO a clôturé 134 comptes à la date du 01/02/2021 et transféré sur le CUT leur solde consolidé. Une seconde liste de 137 comptes à clôturer se trouve en cours d'exécution à la BCEAO. Si cette 2ème liste est effectivement exécutée, il ne resterait alors qu'une cinquantaine de comptes bancaires publics à la BCEAO. En revanche, l'apurement des comptes bancaires publics dans une banque publique n'a pas progressé. Elle s'est d'ailleurs vu confier en 2020 la gestion des 4 comptes logeant les « Fonds COVID19 ». Elle abrite ainsi au total 1 217 comptes, soit la quasi-totalité des comptes publics recensés dans les banques commerciales, dont 651 comptes actifs et pour lesquels la banque a demandé un moratoire sur leur clôture jusqu'à fin 2021. En matière de GT, la coordination entre le gestionnaire de la trésorerie (Direction de la Dette Publique et des Dons- DDPD) et le gestionnaire du CUT (Agence comptable centrale du Trésor - ACCT) a progressé, et devrait être encore renforcée avec la mise en œuvre du projet d'application informatique de GT de la DDPD (Projet Quantum) dont l'implémentation a débuté le 1<sup>er</sup> mars. Le plan d'action prioritaire a été actualisé avec des recommandations sur le CUT portant sur le démarrage de l'opération pilote sur l'intégration de quelques EPN dans le

champ du CUT, le l'intégration des comptes projets cofinancés à travers l'Agence Comptable Centrale des Dépôts (ACCD) (juin -septembre 2021), le démarrage du processus d'analyse des 1217 comptes bancaires publics afin de débiter les clôtures de comptes dès janvier 2022 et l'achèvement du processus de rationalisation des comptes, déjà bien avancé, avec la BCEAO et l'amélioration du mécanisme de nivellement quotidien des comptes de recettes fiscales sur le CUT) afin de raccourcir les circuits de mobilisation des recettes. Sur la gestion de la trésorerie, les recommandations portent sur l'amélioration de la coordination de la GT avec les gestionnaires de crédit (plans d'engagement) et la Direction chargée des marchés publics (plans de passation des marchés), en mettant à jour tous ces plans au minimum une fois par mois (à partir de 2022) ; la mise en place des profils d'encaissement sur base journalière pour les recettes et les dépenses à partir des données historiques à partir de juin 2021 et le suivi journalier des prévisions par rapport aux réalisations afin d'améliorer la qualité des profils de trésorerie (cf. proposition de tableaux de bord dans le rapport) en renforçant la coordination entre la DDPD (prévisions) et l'ACCT (réalisations) – à partir de juin 2021.

**Guinée – Appui à la revue qualité du cadre organique de la Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité publique de Guinée (en coordination avec le projet d'appui à la Guinée du Département des finances publiques du FMI sur financement de l'Union Européenne) - du 22 mars au 2 avril 2021.**

La mission a fait le point sur la préparation du projet d'informatisation de la comptabilité sur lequel des avancées sont relevées avec la création d'un Comité de Pilotage du projet par arrêté conjoint 2021/099/MEF/MB du 5 février 2021 et l'adoption, par arrêtés du nouveau plan comptable de l'Etat et des six manuels de procédures comptables qui serviront de support à l'informatisation. La mission a fait la revue qualité du cadre organique de la DNTCP datant de 2011 afin de l'aligner sur le cadre juridique des finances publiques, LORF et RGGBCP datant de 2012 et 2013, et l'adapter aux importantes réformes en cours concernant l'informatisation de la comptabilité et le compte unique du Trésor. Après échanges avec tous les intervenants, un nouveau projet de cadre organique est proposé afin d'harmoniser les missions, attributions et organisation de toutes les structures de la DNTCP, au regard des réformes en cours. Les principales évolutions proposées concernent au niveau de la DNTCP, le renforcement de la fonction support de la Direction, en créant une division des moyens généraux, avec notamment un service informatique doté en effectif en vue de supporter l'informatisation à venir, la création d'une cellule technique chargée d'appuyer la direction nationale dans le pilotage de la DN, l'impulsion et le suivi des réformes, le rattachement de l'Inspection des services du Trésor au niveau de la direction ; le renforcement de la mission comptabilité publique avec la création d'une division comptabilité publique réorganisée autour de 3 attributions majeures (réglementation comptable, pilotage et animation du contrôle interne comptable, mise en état d'examen de l'ensemble des comptes Etat et Collectivités locales), et la réorganisation de la fonction trésorerie avec la création de la division de la trésorerie et des statistiques des finances publiques chargée de la gestion de la trésorerie et de la production et l'analyse des statistiques

de finances publiques. Au niveau du réseau des comptables centraux , les missions de l'ACCT sont recentrées sur la consolidation des comptes et la gestion du compte unique du Trésor et la Paierie Générale pour l'Etranger (PGE) doit être opérationnalisé , conformément au cadre organique actuel, à partir du service PGE déjà fonctionnel à l'ACCT , les missions, organisation et attributions de la Paierie Générale du Trésor et la Recette Centrale du Trésor doivent mieux faire ressortir la mission de contrôle des régies de recettes et de dépenses. Au niveau du réseau des comptables des structures déconcentrées, le projet de cadre organique doit décrire et harmoniser les missions, organisation et attributions de la Trésorerie Principale de Conakry et de son réseau de comptables, des Trésoreries Régionales et préfectorales qui ne sont pas documentées dans le cadre organique actuel.

### **Côte d'Ivoire– Appui à l'élaboration des nouveaux états financiers en comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP) du 8 au 21 avril 2021.**

La mission a fait le point sur l'avancement de la réforme comptable. Elle a élaboré les formats et tableaux de correspondance du plan de comptes de l'Etat, permettant de produire des nouveaux états financiers, à partir des comptes de la balance générale actuelle, et a animé un atelier technique sur les états financiers, à l'attention d'une trentaine de personnes de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP), de la Société de gestion du patrimoine immobilier de l'Etat, et de la Direction du Patrimoine de l'Etat (de la Direction générale du budget et des finances).

Bien que le Règlement général sur la comptabilité publique de 2014 prévoyait la mise en œuvre des comptabilités en droits constatés et matières au plus tard au 1er janvier 2019 (art. 100), le premier bilan d'ouverture (BO) de la Côte d'Ivoire est prévu pour 2021 et les premiers états financiers 2021 seront produits, selon le nouveau format et les nouvelles règles comptables, en juin 2022, afin d'accompagner le projet de loi de règlement de l'exercice 2021. Depuis 2017 avec l'appui de l'AFRITAC de l'Ouest, d'importants travaux ont été menés par la DGTCP au plan réglementaire et au plan technique comptable, afin de mettre en place les prérequis au passage à la CDCP, de préparer le premier BO de l'État pour 2021 et enregistrer les opérations financières de l'État selon le principe des droits constatés ; cependant des actions prioritaires restent à mener avant la fin 2021, afin de fixer le cadre réglementaire sur lequel s'appuiera la certification de la Cour des Comptes en 2022, compléter la nouvelle réglementation comptable applicable, adapter les systèmes d'informations comptables et en interfaces, et fiabiliser les premiers comptes de l'État en CDCP.

La finalisation du BO 2021 implique, avant la fin de l'année 2021 des actions qui constituent autant de recommandations prioritaires avec (i) l'adoption officielle du référentiel comptable de la Côte d'Ivoire, (ii) la promulgation des projets d'arrêtés interministériels associés à ce nouveau référentiel comptable (BO, opérations de clôture, seuil d'immobilisation) et de la loi d'amnistie, afin d'apurer les opérations anciennes avant le BO 2021, (iii) l'accélération, dans le cadre du comité de comptabilité des matières, des travaux déjà menés sur le recensement et la valorisation du patrimoine mobilier et immobilier ; (iv) l'accélération des travaux avec la

Direction Générale des Impôts et la Direction Générale des Douanes pour la mise en place de la comptabilité en droits constatés en matière de recettes dès le début de l'exercice 2022 ; (v) l'intensification des formations en CDCP au sein de la DGTCP, des autres directions générales du MEF, mais aussi auprès de la Cour des Comptes et de la Commission des finances de l'Assemblée Nationale, principaux destinataires des états financiers.

## **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.

### **Mali – Stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) du 8 au 19 février 2021.**

Cette mission conjointe AFW-Banque mondiale conduite à distance, visait à (i) permettre aux gestionnaires de la dette de s'approprier le processus et les différentes étapes d'élaboration de la SDMT et se familiariser avec l'outil analytique ; (ii) évaluer la stratégie préparée par les autorités et annexée à la loi de finances 2021 ; (iii) faire le suivi des recommandations précédentes concernant la mise en œuvre de la SDMT ; et (iv) émettre des conseils en vue d'adapter la SDMT pour répondre aux défis découlant de la crise du COVID-19.

Pour atteindre ces objectifs, la mission a organisé un atelier de formation avancée sur le processus d'élaboration de la stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) et l'utilisation du nouvel outil analytique de gestion de la dette - l'outil SDMT. L'équipe de la mission a également émis des recommandations pour l'amélioration de la SDMT et le rapport SDMT publié habituellement.

La mission a mis en exergue et discuté avec les participants des propositions pour faire face au principal risque qui caractérise le portefeuille de la dette qui est le risque de refinancement dû à la concentration des échéances de la dette intérieure au cours des 5 prochaines années.

La mission a également discuté de la nécessité d'améliorer l'intégration entre la gestion de la dette et la gestion de la trésorerie et ce afin de faciliter la mise en œuvre de la stratégie de gestion de la dette approuvée par les autorités.

### **Séminaire régional conjoint AFW/MCM/BM sur la Stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) et Plan Annuel de Financement - du 22 au 26 février 2021.**

Cet atelier régional conjoint AFW/MCM/BM organisé en virtuel avait pour objectifs de renforcer les capacités analytiques des participants sur le processus d'élaboration de la Stratégie de gestion de la Dette à Moyen Terme et l'évaluation des stratégies d'emprunt alternatives ainsi que l'utilisation du nouvel outil quantitatif SDMT.

L'atelier a permis aux participants d'utiliser les nouvelles fonctionnalités de l'outil SDMT et notamment la modélisation des risques liés à la dette garantie et aux passifs éventuels ainsi que l'intégration des excédents de trésorerie pour déterminer les besoins réels d'emprunt.

L'atelier a également permis de discuter des défis et difficultés auxquels font face les pays en matière de gestion de la dette et de la trésorerie et de mise en œuvre de la SDMT dans ce contexte de COVID-19.

Cet atelier a été l'occasion pour présenter et tester avec les participants le nouvel outil PAF développé par le FMI et la BM pour aider les gestionnaires de la dette à mieux élaborer le plan annuel d'emprunt et les calendriers d'émission des titres à travers une meilleure intégration entre l'endettement et les prévisions de trésorerie.

L'atelier virtuel a été marqué par la participation de presque 35 cadres des pays et institutions couverts par l'AFW en plus de représentants de Madagascar et des Comores invités à prendre part à cet atelier.

### **Niger – Stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) du 9 au 19 mars 2021.**

Cette mission conjointe AFRITAC-Banque mondiale conduite à distance, visait à renforcer les capacités du personnel ayant des responsabilités dans le domaine de la gestion de la dette publique. Pour atteindre son objectif, la mission a organisé un atelier de formation avancée sur le processus d'élaboration de la stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) et l'utilisation du nouvel outil analytique de gestion de la dette - l'outil SDMT. L'équipe de la mission a fourni des conseils et un soutien aux participants pour finaliser le SDMT choisi et rédiger un document SDMT. Les autorités n'avaient jamais publié de document de stratégie d'endettement à moyen terme. Cependant, ils ont publié en 2020 un plan d'emprunt annuel pour 2021 qui a été annexé à la loi de finances annuelle. Les stratégies testées lors de l'atelier ont pris en compte ce plan d'emprunt annuel approuvé par l'Assemblée nationale pour 2021.

La mission a constaté que le principal risque du portefeuille de dette actuel est le risque de refinancement dû à la concentration des échéances de la dette intérieure au cours des 3 prochaines années.

La mission a également constaté que malgré les réformes institutionnelles de la gestion de la dette engagées en 2019, la gestion de la dette publique reste fragmentée et nécessite une coordination constante et soutenue entre le ministère des Finances et le ministère du Plan pour une meilleure mise en œuvre de la SDMT.

Par ailleurs, la gestion de la dette et la gestion de la trésorerie nécessitent une meilleure intégration pour éviter d'aggraver le coût de la dette à travers des emprunts d'urgence à court terme ou de créer des arriérés de paiement des dépenses du budget.

Les participants à l'atelier ont trouvé l'outil SDMT très utile pour tester des stratégies alternatives et ont choisi leur stratégie préférée. L'unité de gestion de la dette a montré une bonne compréhension de la boîte à outils et du cadre SDMT.

### **Bénin – Formation sur l'Audit de la Dette du 19 au 23 avril 2021.**

Cet atelier à distance s'inscrit dans le cadre du programme de renforcement des capacités analytiques des gestionnaires de la dette publique au Bénin. Il vise à renforcer le cadre institutionnel de gestion de la dette et en particulier la fonction d'audit de la dette au sein de la Caisse Autonome d'Amortissement -CAA, principale structure de gestion de la dette publique du Bénin. La CAA dispose d'un service d'audit interne qui nécessite de développer une vision claire sur l'audit interne de la dette à réaliser, les principales opérations à auditer et les procédures d'audit interne permettant d'améliorer la gestion de la dette au sein de la CAA et se conformer aux procédures internes mises en place par les autorités.

Les participants à l'atelier de formation ont été au nombre de 19. Ils sont originaires pour la plupart de la CAA. Ont également été invités pour assister aux travaux de l'atelier des représentants des corps de contrôle externe en l'occurrence la Chambre des Comptes et l'IGF.

Les profils représentés dans la population cible de l'atelier ont été variés puisqu'outre les auditeurs internes de la CAA et les auditeurs externes de la Chambre des Comptes et de l'IGF, des représentants des structures de gestion de la dette ont pris part aux travaux de l'atelier. Il s'agit de la direction de la stratégie et la direction des opérations ainsi que la direction des Affaires Juridiques et de la Conformité.

La diversité des profils des participants et l'association entre les structures de contrôle et celles de gestion de la dette ont permis d'apporter une dynamique de groupe favorisant un échange entre gestionnaires et auditeurs sur des questions importantes relatives à la gestion et l'audit des opérations de la dette en République du Bénin.

#### ***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.

### **Guinée – Adaptation du cadre réglementaire et supervision basée sur les risques du 22 février au 8 mars 2021.**

La mission a porté sur la mise en place d'un mécanisme de provisionnement des pertes de crédit attendues par les banques, dont les principes soient conformes à la norme comptable internationale IFRS9. Elle s'est déroulée à distance, sous la forme d'un atelier participatif associant de nombreux superviseurs en fonction à la Banque centrale de la République de Guinée (BCRG) et elle a comporté une double dimension de partage de connaissances, au travers de présentations réalisées par les experts, et de rédaction de projets de textes.

En tant qu'Etat membre de la ZMAO, la République de Guinée est tenue d'observer un cadre commun, lequel comprend notamment la mise en œuvre des normes IFRS et, tout spécialement, celle d'IFRS9. Celle-ci prescrit que les pertes susceptibles d'être constatées tout au long de la vie d'un crédit soient prises en compte sur le plan comptable dès l'origination des prêts, puis actualisées en fonction de l'évolution des dossiers. Les expériences de mise en œuvre observées en Afrique sub-saharienne montrent que cette norme est susceptible d'avoir un impact fort sur la situation financière des banques. Sur le plan prudentiel, la mise en œuvre d'IFRS9 permet d'éviter que les fonds propres des banques soient par trop obérés dans le futur par la défaillance des débiteurs.

La mission a permis l'établissement d'une proposition de feuille de route, intégrant une étude d'impact, pour le déploiement d'IFRS9 et la mise en place d'un système de provisionnement des pertes de crédit attendues. La mission a également œuvré à la rédaction de projets de textes à caractère réglementaire adressant ce sujet. Ceux-ci seraient organisés autour d'une Instruction principale (i) requérant l'application de la norme comptable internationale IFRS9 et (ii) précisant les exigences qualitatives imposées par le superviseur, lesquelles s'inspirent des recommandations du Comité de Bâle en la matière. Deux annexes complèteraient cette Instruction. La première détaillerait, sous la forme de lignes directrices, les attentes du superviseur et identifierait, notamment, les possibilités de simplification dont pourraient bénéficier les plus petits établissements. La seconde porterait sur les états de reporting réglementaires modifiés ou créés afin de permettre la bonne prise en compte des pertes de crédit attendues.

Le calendrier de mise en place du nouveau dispositif de provisionnement est tendu et suppose des actions rapides. A cet égard, la volonté politique est indéniablement présente au plus haut niveau de la BCRG et la motivation des équipes est avérée, comme la Mission a pu le constater au cours des ateliers.

## **Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA – Partage d'expériences relatif aux collèges de superviseurs, les 8 et 9 avril 2021.**

Le développement des groupes bancaires à l'international conduit à la nécessité, pour les superviseurs bancaires, de développer des mécanismes de coopération permettant à chacune des Autorités exerçant une responsabilité vis-à-vis des différentes entités des groupes concernés de partager les informations utiles, de développer une compréhension commune des risques portés par les groupes et, le cas échéant, d'agir de manière coordonnée. Tel est le rôle des collèges de superviseurs et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire a souligné à plusieurs reprises, notamment dans son document de juin 2014 « Principes pour des collèges prudentiels efficaces » l'intérêt de mettre en place de telles structures ainsi que les conditions d'un fonctionnement satisfaisant.

Le Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine (SGCBU) qui, d'un groupe à l'autre, peut être superviseur d'origine ou d'accueil, a souhaité bénéficier d'un partage d'expériences consacré au fonctionnement desdits collèges. Ce partage a été réalisé au cours d'un webinaire par le Conseiller résident et un expert court terme, ce dernier ayant eu l'expérience de la tenue de collèges mis en place au sein de la Zone Euro et ayant participé à des collèges mis en place par les Autorités britanniques et américaines. Onze représentants du SGCBU ont participé au webinaire ; ils appartenaient majoritairement à la Direction de la surveillance permanente, sous l'autorité de l'adjoint au Directeur, mais incluaient également un chef de service représentant la Direction de la Résolution des Crises et des Affaires juridiques ainsi que deux agents de la Direction des Etudes et des Relations Internationales, en charge du suivi de la réglementation et des méthodes.

Au cours de ce séminaire ont été présentées les bonnes pratiques internationales en la matière ainsi que diverses expériences européennes, afin de permettre au SGCBU d'en tirer les enseignements utiles pour l'organisation des collèges des groupes bancaires dont le siège est dans la zone UMOA, et de partager les expériences des experts avec celles du SGCBU. Ont été étudiés en particulier, les conditions ayant participé à la mise en place des collèges de supervision et les objectifs poursuivis, la composition et la structuration des collèges (nombre de participants, niveau de représentation), les échanges d'information et moyens de communication entre superviseurs, au regard des principes de transparence et de confidentialité, les aspects opérationnels liés aux réunions des collèges (ordres du jours, agenda, ...), la processus décisionnel dans les cas de figure où les collèges sont habilités à prendre des décisions (par exemple, validation des modèles au titre des approches avancées de détermination des exigences de fonds propres, mesures de pilier II), les relations avec le groupe bancaire supervisés, ainsi que le rôle des collèges dans la prévention et le traitement des crises.

A l'issue de ce séminaire, le SGCBU dispose des éclairages nécessaires pour optimiser l'organisation et le fonctionnement des collèges de superviseurs dont il est responsable en tant que superviseur des groupes sur le plan consolidé.

## **Mauritanie – Adaptation du cadre réglementaire et supervision basée sur les risques, du 19 au 30 avril 2021.**

La mission, organisée en mode virtuel au profit de la Banque centrale de Mauritanie (BCM) du 19 au 30 avril 2021, a porté sur (i) la revue de différents textes réglementaires portant sur la gouvernance des banques, la mesure et la gestion du risque de transformation ainsi que les règles prudentielles applicables aux établissements de paiement et de monnaie électronique, (ii) la réalisation d'un premier bilan de l'application du ratio de liquidité à court terme, mis en place en 2020 et (iii) la prise de connaissance des enjeux associés au secteur des assurances, dont la supervision a récemment été confiée à la BCM.

Les travaux de révision des textes réglementaires proposés à la relecture des experts ont été menés à bien. Le projet d'instruction relatif au gouvernement d'entreprise des banques permettra une séparation des organes délibérant et exécutif, conforme aux standards internationaux, et conduira à la nomination d'administrateurs indépendants, gage d'une gouvernance respectueuse du respect de l'intérêt social des banques dans un contexte caractérisé par le poids des « apparentés ». Les experts ont également procédé à la relecture du projet de Loi relatif aux établissements de paiement et de monnaie électroniques ; ils ont fait part de leurs observations à la BCM mais le projet ayant déjà été transmis au Parlement, leurs remarques devront être prises en compte au travers des textes d'application subséquents. Sur ce même sujet, des projets d'instruction ont été revus qui fixent les conditions d'agrément ainsi que les règles prudentielles applicables aux établissements de transfert de fonds et aux établissements de monnaie électronique ; ils devraient pouvoir être finalisés lors d'une prochaine mission.

La mise en place du ratio de liquidité court terme a été effectuée sans connaître de problème n'ayant pas été identifié auparavant. La BCM a mis en place un dispositif rapproché de contrôle et de suivi des déclarations, mais celles-ci sont globalement conformes et le ratio respecté, hormis par des établissements dont les difficultés sont connues de longue date ou à l'occasion de dépassements ponctuels. La liquidité du système bancaire, qui repose sur les avoirs détenus à la BCM, apparaît en amélioration sur la période récente. Dans ce contexte, et compte tenu de ratios crédits / dépôts parfois élevés, la BCM a exprimé ses inquiétudes concernant les risques pris par les banques en matière de transformation. Les experts ont proposé à la BCM de réfléchir à l'adoption du ratio bâlois de financement structurel à long terme (NSFR) et ont travaillé, conjointement aux équipes de la BCM, à la formalisation de ce qui pourrait être une instruction d'application de ce ratio. Le projet de texte rédigé demandera à être rapproché de la situation comptable des banques puis à être soumis au processus de simulation et de consultation habituel.

La situation du secteur des assurances a également été étudiée. Les enjeux financiers apparaissent réduits mais la responsabilité attribuée à la BCM en matière de supervision des compagnies d'assurance appelle des actions de sa part, tant du point de vue de l'organisation que de la réglementation. La BCM s'est d'ores et déjà saisie du sujet mais souhaite que les orientations prises fassent l'objet d'une validation par une assistance technique extérieure.

Les actions restant à mener ont été inscrites dans une feuille de route détaillée.

### **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.

### **Mali – Affinement du TOFE de l'administration centrale budgétaire et élargissement du champ de couverture des statistiques aux autres sous-secteurs de l'administration publique, du 08 au 19 février 2021.**

L'appui du centre a permis de poursuivre les travaux d'élargissement du champ de couverture des statistiques de finances publiques aux sous-secteurs de l'administration publique. Ainsi, les travaux avec les acteurs de finances publiques du Mali, ont permis d'affiner les tables de passage des différents sous-secteurs de l'administration publique et de produire les tableaux des opérations financières des sous-secteurs du central budgétaire, des collectivités locales ainsi que de la sécurité sociale. Les travaux sur le sous-secteur des unités extrabudgétaires ont consisté en l'examen des données primaires notamment la balance agrégée desdites unités. Le centre projette à court terme la production du TOFE du sous-secteur des unités extrabudgétaires ainsi que la production à moyen terme du TOFE consolidé de l'administration publiques.

### **Guinée – Travaux d'affinement des statistiques de l'administration centrale budgétaire et élargissement du champ de couverture des Statistiques de finances publiques selon le MSFP 2014 du 15 au 26 février 2021.**

Les missions de décembre 2019 et janvier 2020, ont impulsé une dynamique dans la production des statistiques de finances publiques de la Guinée. En effet, ces missions ont été marquées par la forte implication des premières autorités des Ministères de l'Économie et des Finances ainsi que du Budget. De même, une nouvelle approche dans la production des statistiques de finances publiques a été adoptée.

Ainsi, dans une perspective de maintenir cet élan et d'autre part à préparer les conditions du prochain programme économique et financier entre le FMI et la Guinée, l'assistance du centre

lors de la dernière mission, a permis de mettre à la disposition de l'équipe TOFE de la Direction Nationale du Budget de la Guinée, un outil pour la compilation des données primaires de l'administration centrale budgétaire. A cet effet, la Guinée est à même de produire a court terme le TOFE du sous-secteur de du central budgétaire conformément aux normes et principes du manuel de statistiques de finances publiques 2014 (MSFP 2014). De même, le soutien du centre a permis d'affiner le traitement de certaines opérations et de prioriser la classification économique.

### **Togo – affinement et production du TOF des sous-secteurs de l'administration publique centrale budgétaire et des collectivités locales (01 au 12 mars 2021).**

L'assistance technique du centre a permis d'affiner les tables de passage et de produire le TOF des sous-secteurs des collectivités locales et de l'administration publique centrale budgétaire conformément à la classification du manuel de statistiques de finances publiques 2014. Les travaux avec les acteurs du sous-secteur de la sécurité sociale, ont été focalisés sur la sensibilisation des autorités de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). Aussi, est-il envisagé dans le courant de l'exercice FY 23, la production du TOFE du sous-secteur de la sécurité sociale.

### **Burkina Faso- Affinement des statistiques des sous-secteurs de l'administration publique 22 mars – 2 avril 2021.**

L'appui a permis de constater avec satisfaction la poursuite de la production du tableau des opérations financières du secteur public conformément au MSFP 2014. Les travaux ont permis de finaliser la situation consolidée des statistiques de l'administration publique via un affinement des TOF des différents sous-secteurs du central budgétaire, des unités extrabudgétaires, de la sécurité sociale et des collectivités locales. De même, le soutien du centre permet au Burkina Faso de produire régulièrement et trimestriellement le TOFE du sous-secteur de l'administration publique centrale budgétaire. Il est envisagé une production mensuelle et un basculement définitif avec l'appui du centre, au TOFE base MSFP 2014 pour le suivi du prochain programme économique et financier. La participation des différents services en charge de produire les TOF sectoriels ont permis de renforcer la sensibilisation des autorités.

Relativement aux autres tableaux du cadre d'analyse minimum, notamment la situation des flux de trésorerie (tableau II), le bilan financier (III) et la situation de la dette publique (IV), la mission note avec satisfaction la production régulière mais annuelle des différentes situations. Les travaux de la mission ont consisté en un passage en revue et un affinement des différents tableaux produits. Il est par ailleurs envisagé d'élargir le champ au sous-secteur des unités extrabudgétaires.

### **Bénin – Mise en œuvre des Directives de l'UEMOA du 12 au 16 avril 2021.**

L'appui a permis de constater avec satisfaction la poursuite de la production du tableau des opérations financières de l'administration centrale budgétaire (APCB) conformément au MSFP 2014. De même, le tableau des opérations financières des autres sous-secteurs de

l'administration publique à savoir les unités extrabudgétaires, la sécurité sociale et les collectivités locales ont été affinés et produits.

Relativement aux autres tableaux du cadre d'analyse minimum, les différentes situations ont été examinées et affinées. De plus, l'assistance du centre a permis de débiter l'élargissement du champ de couverture aux autres sous-secteurs de l'administration publiques à savoir la sécurité sociale, les collectivités locales et les unités extrabudgétaires.

### **Webinaire -La prise en compte des opérations en nature dans les statistiques de finances publiques » 29 avril au 7 mai 2021.**

Organisé par le Centre, cet atelier de réflexion sur la prise en compte des opérations en nature dans les statistiques de finances publiques a réuni une cinquantaine de participants issus des pays couverts par l'AFRITAC de l'ouest et les pays francophones de l'AFRITAC du sud à savoir Madagascar t les Comores. Prévus pour prendre part à ces travaux, les pays couverts par l'AFRITAC Centre n'ont malheureusement pas pu participer.

Ce séminaire régional de sensibilisation et de formation organisé par l'AFRITAC de l'Ouest a permis de :

- Faire le rappel sur les normes et principes du Manuel de statistiques de finances publiques 2001 et sa version révisée de 2014 notamment le champ de couverture des statistiques de finances publiques, le cadre analytique ;
- Elargir le champ de couverture des statistiques de finances publiques aux opérations non monétaires.

Les travaux ont également permis de mettre à la disposition des acteurs des finances publiques, des outils et connaissances pour la production à titre expérimentale des statistiques des sous-secteurs de l'administration publique, intégrant des opérations en nature. En effet, les réflexions ont porté sur :

- ✓ La définition d'une méthodologie de collecte de données liées aux opérations en nature ;
- ✓ L'évaluation des opérations en nature (logement et voiture de fonction) ;
- ✓ Calendrier d'intégration dans les statistiques de finances publiques.

### **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.

### **Burkina Faso – Les comptes nationaux trimestriels (CNT) du 5 au 9 avril 2021.**

L'Institut national de la statistique et de la démographie (INSD) du Burkina Faso a diffusé en juin 2020 des CNT alignés sur la nouvelle série des comptes nationaux base 2015. Afin de poursuivre le développement de son système de compilation des CNT, l'INSD a bénéficié d'une mission virtuelle visant l'introduction d'un tableau des ressources et emplois (TRE) trimestriel. Le TRE est un cadre de réconciliation recommandé pour la préparation des estimations du PIB. Compte tenu des spécificités propres à l'élaboration des CNT, des aménagements méthodologiques ont été examinés notamment la préparation du TRE aux prix d'acquisition, sur les données corrigées des variations saisonnières (CVS) et les principes d'équilibrage. En outre, une force du TRE est la confrontation entre les estimations du côté de l'offre et de la demande. A cet égard, les statisticiens doivent préparer autant que possible de façon indépendante ces estimations. Ainsi, plusieurs améliorations ont été examinées sur la maquette d'élaboration des CNT selon les optiques production et dépenses. L'INSD a pu collecter des statistiques sur la Balance des paiements (BDP) trimestriels et les primes et indemnités d'assurances. Des améliorations seront également apportées au calcul de la production des services d'intermédiation financière indirectement mesurées (SIFIM). L'agenda de travail prévoit de finaliser les tests des indicateurs en septembre 2021, la mise en place d'une maquette du TRE trimestriel en décembre 2021 et le calcul des premières estimations du PIB à partir du TRE trimestriel au premier trimestre 2022.

### **Niger – Les comptes nationaux trimestriels (CNT) du 15 au 26 mars 2021.**

Après le rebasage des comptes nationaux et la rétopolation, l'Institut national de la statistique (INS) du Niger a entrepris de redynamiser son projet d'élaboration des CNT. Après la mission de mars 2019 qui avait recommandé de développer les indicateurs tirés de la base de données des chiffres d'affaires (CA) de la Direction générale des impôts, l'INS avait poursuivi ses travaux d'étalonnage. Plusieurs difficultés étaient notées dans nombre de secteurs. Après la mission du 25 janvier au 5 février 2021, et un suivi hebdomadaire entre février et mars 2021, la mission du 15 au 26 mars 2021 a apporté quelques réponses aux problèmes rencontrés. L'estimation trimestrielle de la production des activités administrations publiques, des SIFIM, de l'élevage a été amélioré en approfondissant les niveaux d'étalonnage et en ciblant des indicateurs supplémentaires. La mission a attiré l'attention de l'INS sur la nécessité de veiller à la cohérence entre les CNT et les comptes nationaux annuels (CNA) notamment pour le partage volume / prix. La documentation des travaux à travers des notes méthodologiques, fiches techniques et

rapports de campagne a été soulignée afin de faciliter la communication avec les utilisateurs et aussi au sein de l'équipe des comptables nationaux. La mission prévoit une première diffusion des CNT au deuxième trimestre 2022.

### **Guinée – Les comptes nationaux du 15 au 26 mars 2021.**

La mission a contribué au traitement et à l'intégration des données sources dans la nouvelle année de base des CNA. Elle a aussi revu les statistiques sur l'extraction artisanale d'or et fait un suivi des travaux de préparation des CNA 2018-2020 selon le *Système de comptabilité nationale 1993 (SCN 1993)* ainsi que la formation du personnel. Relativement à la préparation des données sources pour la nouvelle année de base 2018, les nomenclatures de travail de la nouvelle année de base ont été finalisées. Le traitement des sources de données disponibles a débuté, tenant en compte les changements pertinents du *SCN 2008*. La mission a également contribué à l'amélioration des estimations de la production artisanale d'or. Dans les CNA actuels, la production est déterminée à partir des exportations officielles d'or. Il ressort des échanges avec les acteurs miniers et des études réalisées sur le secteur qu'une partie de l'or artisanal extrait en Guinée (environ 40% en 2017) serait exporté par le canal non officiel. Aussi, une enquête sur l'exploitation artisanale de l'or et du diamant en Guinée a été recommandée. En attendant, les travaux de rebasage pourraient être poursuivis sur la base des résultats de l'étude diagnostic<sup>1</sup> sur l'orpaillage, réalisée en 2017. Sur le suivi de la préparation des séries des CNA selon le *SCN 1993* et formation du personnel, l'évaluation du déflateur de la production de la branche des minerais en 2018 a été améliorée et les impacts sur les CNA 2019 revus et finalisés. Sur 2020, l'INS est dans la phase de collecte des principales sources données. La mission a contribué à la comptabilisation du boom exceptionnel des exportations d'or dans les CNA, de concert avec l'équipe pays du FMI (article IV) et une mission concomitante sur la balance des paiements. La mission a recommandé que ces améliorations puissent être publiées dans les meilleurs délais et que la collecte et le traitement des données sources pour l'élaboration des CNA 2020 soient accélérés.

### **Guinée-Bissau – Les comptes nationaux du 26 avril au 7 mai 2021.**

Après des efforts importants pour réaliser le rebasage de ses comptes nationaux, l'Instituto nacional de la estatistica avait produit la série 1997-2017 avec la base 2015 et selon le *SCN 2008* depuis fin 2019. Cependant, l'INE a accusé du retard avec la préparation des comptes 2018 et 2019. La mission du mois d'avril 2021 a poursuivi le développement d'une maquette EXCEL visant une production plus rapide des comptes provisoires. A leur demande, elle a également renforcé les capacités des cadres de l'INE dans l'utilisation d'ERETES pour l'élaboration des comptes définitifs.

---

<sup>1</sup> PAGSEM, LEVIN SOURCES, CECIDE, GEOMIN et al. « Diagnostic de l'exploitation artisanale de l'or en République de Guinée ». République de Guinée: Projet d'appui à la Gouvernance du Secteur Minier (PAGSEM), 2017.

### **Sénégal – Les comptes nationaux du 19 au 30 avril 2021.**

La mission a examiné une proposition de chronogramme de l'Agence nationale de la statistique et de la démographie pour le rebasage des comptes nationaux dans la base 2019 après la base 2014. L'ANSD devrait ajuster cet agenda pour tenir compte de plusieurs enquêtes qu'elle envisage de conduire pour améliorer le rebasage. La mission a également développé une maquette de TRE trimestriel et produit les séries individuelles des opérations du champ du TRE. Elle a également procédé à une première réconciliation des séries dans le cadre du TRE. Des travaux complémentaires seront réalisés afin de développer des outils de contrôle et de validation des séries. Il est également prévu de développer les indicateurs afin d'avoir des estimations indépendantes des agrégats d'offre et de demande. A la demande des cadres de l'ANSD, la mission a offert une formation sur la dessaisonalisation, sur les méthodes d'étalonnage et l'utilisation de JDEMETRA+ pour le calcul des CNT. La mission a noté un renouvellement important de l'équipe des CNT qui pourrait avoir des incidences sur la production des CNT.

### **Togo – Les comptes nationaux trimestriels (CNT) du 1<sup>er</sup> au 12 mars 2021.**

Les travaux de comparaison entre les agrégats des comptes nationaux ont été menés sur la période 2016-2018 qui est courte. Ils devront être poursuivis une fois les nouveaux comptes nationaux 2019 et 2020 disponibles ainsi que les séries réropolées. Les travaux ont été conduits à un niveau fin permettant d'examiner dans le détail les sources par secteur institutionnel et par mode de production. Des recherches complémentaires sont recommandées pour couvrir le secteur des administrations publiques notamment les entités hors du champ de l'administration centrale. Les chiffres d'affaires (CA) mensuels de l'OTR devront être également revus pour compléter les informations manquantes notamment en 2017. La mission prévoit la disponibilité des premières estimations de CNT au plus tard en décembre 2022 après la diffusion des séries réropolées en juin 2021 et la mise en place de la maquette des CNT avant décembre 2021.

S'agissant de la réropolation, plusieurs travaux ont été conduits par l'INSEED notamment la transcription des anciennes séries dans les nouvelles nomenclatures, la collecte des sources de données disponibles et la mise en place des maquettes de réropolation du tableau des ressources et emplois et du tableau des comptes économiques intégrés. Un besoin d'information complémentaire sur la période 2001-2006 a été identifié. Il porte sur les statistiques du secteur financier et du secteur des administrations publiques.

### **Webinaire -Traitement des données administratives et d'enquête et établissement des comptes nationaux du 12 au 16 avril 2021.**

Des statisticiens des bureaux nationaux de statistique des 10 pays couverts par le centre ont participé au webinaire qui a permis de renforcer les connaissances des participants sur les pratiques pertinentes en matière de traitement des données administratives et d'enquête et d'établissement des comptes nationaux. Certaines sessions comptaient jusqu'à 60 participants. Les commentaires des participants indiquent que le webinaire a été bien accueilli. Ils étaient d'accord ou tout à fait d'accord qu'ils étaient satisfaits du webinaire (avec une note moyenne de

4,7 sur 5). Les répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le sujet était utile (avec une note moyenne pondérée de 4,5 sur 5); et la présentation était bonne (5 sur 5); et tous étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les conférenciers étaient efficaces dans la communication de leur communication (5 sur 5). Cependant, environ la moitié des participants ont indiqué qu'il n'y avait pas assez de temps pour la discussion (3 sur 5). En outre, les participants ont indiqué qu'une session supplémentaire pour les comptes nationaux trimestriels, pour la compilation des TRE et le traitement des états financiers serait utile.

## **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.

### **Webinaire - Renforcer les prévisions budgétaires du 1<sup>er</sup> au 5 mars 2021.**

Le Centre a organisé, avec l'appui du Département des finances publiques du FMI (FAD) à distance, un séminaire régional sur le thème "Prévisions budgétaires". Cet atelier visait à renforcer la qualité des prévisions en vue d'améliorer la crédibilité des budgets des Etats membres. Le séminaire a connu la participation des représentants des pays membres notamment des cadres des directions en charge de la programmation budgétaire, de la prévision macroéconomique, de la programmation des investissements publics ainsi que des régies (douanes et impôts). Y ont également pris part la Commission de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque Centrale de Mauritanie et l'Observatoire Économique et Statistique d'Afrique Sub-saharienne (AFRISTAT). Les travaux se sont tenus autour de trois (3) sessions déclinées comme suit, après une session introductive,

(i) Prévisions des recettes ; (ii) Prévisions des dépenses ; et (iii) Financements et implications institutionnelles.

La deuxième phase du séminaire, consacrée au partage d'expérience et a des aspects pratiques aura lieu vers les mois de novembre/décembre.

### **Burkina Faso ; Mettre en place les outils de prévision des recettes du 22 février au 12 mars 2021.**

La mission avait pour objectif d'apporter un appui à l'élaboration d'une maquette de prévision des recettes. Au cours des travaux qui ont démarré par le point de la mise en œuvre des recommandations de la précédente mission sur le même sujet, quelques recettes ont été choisies et analysées à titre illustratif. Des approches économétriques et par taux apparent de prévision des recettes ont été mises en œuvre et le cahier des charges fonctionnelles de la maquette de prévision ont été définies. La maquette de prévision des recettes, et son manuel d'utilisateurs ont été livrés à la Direction Générale des études et statistiques économiques (DGESS) et une formation a été délivrée sur son utilisation. La DGESS devra continuer le travail d'estimation des fonctions de prévision de toutes les recettes. Des actions de renforcement des capacités de l'équipe ont été identifiées et discutées pour une pleine appropriation de l'outil.

### **Mali - renforcer les capacités de cadrage macroéconomique et budgétaire du 8 au 19 février et du 8 au 21 avril 2021.**

La mission qui a été réalisée en deux phases visait à apporter un accompagnement technique à la direction nationale de la planification du développement (DNPd) dans la préparation de la session du cadrage macroéconomique du premier semestre 2021. Au cours de la première phase de la mission en février 2021, un point a été fait sur l'état de mise à jour et les difficultés rencontrées dans l'utilisation du modèle de prévision macroéconomique et des améliorations apportées. La mission a, avec l'équipe de la DNPd procédé à l'analyse de la situation économique récentes, l'identification des données pertinentes pour aider à la formulation des hypothèses de projection. Sur la base des travaux déjà réalisés, un programme de travail du Comité de prévision et de modélisation couvrant toute la période de projection a été mis en place.

La deuxième phase de la mission a permis de clarifier les étapes de cadrage macroéconomiques et les écueils ainsi que d'aboutir à un scénario central acceptable. Les risques macroéconomiques pesant sur ce cadrage macroéconomique ont été passés en revue et, à titre illustratif, la quantification de deux de ces risques a été menée. La DNPd devra finaliser les travaux par l'élaboration d'une note de cadrage macroéconomique suivant un modèle qui a été précédemment discuté.

### **Bénin - renforcer les pratiques de cadrages macroéconomique et budgétaire et la prévision des recettes du 19 au 30 avril.**

La mission visait le renforcement des pratiques de cadrages macroéconomique et budgétaire et de prévision des recettes. Elle a démarré par une évaluation de l'opérationnalisation du Comité PIB-TOFE cadrage macroéconomique et des mesures prises depuis la mission réalisée en

2018. La mission a ensuite procédé au renforcement des capacités des cadres de la Direction générale des affaires économiques, des régies et de la direction générale du Budget. Une maquette de prévision des recettes a été proposée, avec des modèles de prévision de l'impôt sur les sociétés et sur la TVA.

#### *Les cours en ligne du FMI*

Les cours disponibles pour les cadres des secteurs public et privé et parfois pour le grand public sont accessibles sur <http://imf.smartcatalogiq.com> et <https://www.edx.org/school/imfx>.

Ces cours comprennent entre autres :

- Fiscal Policy Analysis (FPA)
- Fiscal Sustainability (FS)
- Prudential Asset Classification and Provisioning and the IFRS (PACP)
- Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles

#### *Rapports mis en ligne sur le site sécurisé du Centre en avril 2021*

BENEFICIAIRE	DOMAINE	TITRE
Mauritanie	Administration douanière	Gestion automatisée d'analyse du risque
Sénégal	Administration douanière	Renforcement de la fonction contrôle après dédouanement
Togo	Administration fiscale	Appui à l'automatisation de l'immatriculation des contribuables
Mauritanie	Gestion des dépenses publiques	Appui à l'assainissement des comptes

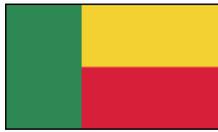
### Activités à venir

Les principales activités planifiées pour le premier trimestre de l'année fiscale 2022 qui seront conduites à distance sont résumées dans le tableau ci-après, avec des dates indicatives.

<b>Gestion des dépenses publiques</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Niger	Appui CUT et passage à la comptabilité en droits constatés	31 mai au 11 juin 2021
Mali	Appui à l'élaboration des nouveaux états financiers	21 juin au 2 juillet 2021
Burkina Faso	Guide sur la coordination comptabilité matières et comptabilité en droits constatés	12 au 23 juillet 2021
Togo	Appui à la programmation et la budgétisation de la masse salariale	15-30 juin 2021
Sénégal	Appui à la mise en œuvre des plans de passation des marchés	15-30 juillet 2021
Niger	Poursuite de l'appui à la mise en œuvre des AE et CP	1-14 juillet 2021
<b>Gestion de la dette et développement des marchés financiers</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Mali	Améliorer le reporting de la dette	07 – 18 juin 2021
Mauritanie	SDMT et PAF	28 juin – 09 juillet 2021
Burkina Faso	SDMT et PAF	19 – 30 juillet 2021
<b>Administration fiscale</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Burkina Faso	Renforcement du recouvrement	Juin 2021
Mauritanie	Renforcement de l'efficacité de la TVA	Juin 2021
Guinée	Renforcer la gouvernance fiscale et le pilotage des missions	Juin-juillet 2021
Pays membres	Améliorer la coordination de l'assistance technique au niveau régional	Juin-juillet 2021
<b>Administration douanière</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Burkina Faso	Poursuivre le renforcement de la gestion et du contrôle des exonérations	Juin-juillet 2021
Guinée	Renforcer les capacités sur la fonction d'évaluation en douane	Juin-juillet 2021
Guinée-Bissau	Renforcer les capacités sur la fonction d'évaluation en douane	Juin-juillet 2021
<b>Statistiques du secteur réel</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Cote d'Ivoire	Mise en place année de base 2015 selon le SCN 2008	Juin-juillet 2021
Mauritanie	Mise en place de l'indice de la production industrielle	Juin-juillet 2021
Niger	Mise en place du dispositif des CNT	Juin-juillet 2021
Sénégal	Mise en place année de base 2009	Juin-juillet 2021
<b>Supervision bancaire</b>		

<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Guinée	Renforcement de la supervision bancaire	Juin-juillet 2021
Mauritanie	Renforcement de la supervision bancaire	Juin-juillet 2021
SGCBU	Renforcement de la supervision bancaire	Juin-juillet 2021
Pays membres	Webinaires-Actions prudentielles en temps de pandémie et sortie de crise	Juin-juillet 2021
<b>Statistiques de finances publiques</b>		
<b>Missions d'assistance technique</b>		
<b>Bénéficiaire</b>	<b>Thème</b>	<b>Date</b>
Guinée	Affinement et production du TOFE de l'administration centrale budgétaire selon le MSFP 2001/2014	Juin-juillet 2021
Mauritanie	Reprise des travaux de production du TOFE selon le MSFP 2001/2014	Juin-juillet 2021
Bénin	Basculement au TOFE selon le MSFP 2001/2014	Juin-juillet 2021

## 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.afritacouest.org](http://www.afritacouest.org)

[www.facebook.com/afritacouest](https://www.facebook.com/afritacouest)

(+225) 20 20 89 87