

POUR USAGE OFFICIEL



**FONDS MONÉTAIRE
INTERNATIONAL**

RAPPORT ANNUEL DE L'ANNEE FISCALE 2021

JUILLET 2021



MEMBRES

Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée-Bissau, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Togo

PARTENAIRES

Union Européenne, Luxembourg, Allemagne, France, Chine, Norvège, Pays-Bas, Suisse, Banque Européenne d'Investissement

MEMBRES



Bénin



Burkina Faso



Côte d'Ivoire



Guinée



Guinée-Bissau



Mali



Mauritanie



Niger



Sénégal



Togo

PARTENAIRES



EUROPEAN UNION



SOMMAIRE

ABREVIATIONS ET ACRONYMES	4
MOT DE M. MAMADI CAMARA, PRESIDENT DU COMITE D'ORIENTATION DE L'AFRITAC DE L'OUEST	7
MOT DU COORDONNATEUR	9
I. LES PRINCIPALES DECISIONS DE LA XXXIEME REUNION DU CO	16
II. EXECUTION DU PROGRAMME DE L'AF 2021-RESULTATS PAR PAYS DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE FOURNIE	16
A. BENIN	16
B. BURKINA FASO	20
C. COTE D'IVOIRE	23
D. GUINEE	28
E. GUINEE-BISSAU	34
F. MALI	37
G. MAURITANIE	41
H. NIGER	46
I. SENEGAL	47
J. TOGO	51
K. COMMISSION DE L'UEMOA	55
L. SECRETARIAT GENERAL DE LA COMMISSION BANCAIRE DE L'UMOA	56
III. PROGRAMME DE TRAVAIL DE L'AF 2022 -ACTIVITES PREVUES PAR DOMAINE	58
A. ADMINISTRATION DOUANIERE	58
B. ADMINISTRATION FISCALE	59
C. GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES – ASPECT BUDGET	60
D. GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES – ASPECT COMPTABILITE ET TRESOR	61
E. STATISTIQUES DE FINANCES PUBLIQUES	63
F. STATISTIQUES DU SECTEUR REEL	65
G. SUPERVISION BANCAIRE	66
H. ANALYSE MACROECONOMIQUE ET BUDGETAIRE	67
IV. CONTRIBUTION AU FINANCEMENT DU CENTRE AU 30 AVRIL 2021	69
V. EXECUTION DES DEPENSES AU 30 AVRIL 2021 ET BUDGET 2022 (EN DOLLARS USD)	71

Abréviations et acronymes

AE	Autorisations d'engagement
AF	Année fiscale
AFRITAC	Centre régional d'assistance technique du FMI pour l'Afrique
AFW	AFRITAC de l'Ouest
AT	Assistance technique
AUT	Agence UMOA-titres
BCEAO	Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BCM	Banque centrale de Mauritanie
BCRG	Banque centrale de République de Guinée
BO	Bilan d'ouverture
CAD	Contrôle après dédouanement
CBMT/CDMT	Cadre budgétaire à moyen terme / Cadre de dépense à moyen terme
CDA	Commissionnaires en douane agréés
CDCP	Comptabilité en droit constaté et patrimoniale
CD-PORT	Capacity Development-Projects, Outputs, and Results Tracking
CE	Crédits d'engagement
CIAT	Inter-American Center of Tax Administrations
CNT	Comptes nationaux trimestriels
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
COVID-19	Maladie à Coronavirus 2019
CP	Crédits de paiement
CREPMF	Conseil régional de l'épargne publique et des marchés financiers
CUT	Compte unique du Trésor
DGB	Direction générale du Budget
DGBF	Direction générale du Budget et des Finances
DGCI	Direction générale des Contributions et des Impôts
DGD	Direction générale des Douanes
DGDP	Direction générale de la Dette publique
DGI	Direction générale des Impôts
DGID	Direction générale des Impôts et des Domaines
DGPEE	Direction générale des Prévisions et des Études économiques
DGT/DGTCP	Direction générale du Trésor et de la Comptabilité publique
DIS	Direction de l'Informatique et de la Statistique
DLR	Direction de la Législation et de la Règlementation
DNB	Direction nationale du Budget
DNEEP	Direction nationale des Etudes économiques et Prévisions
DNP-APD	Direction nationale de la dette et de l'aide publique au développement
DNTCP	Direction nationale du Trésor et de la comptabilité publique
DPAE	Direction de la Prévision et de l'Analyse économiques
DPEE	Direction de la Prévision et des Etudes économiques
DPB	Direction de la Programmation budgétaire
DPBEP	Direction de Programmation budgétaire et économique pluriannuelle
DPIB	Direction de la Programmation des investissements publics
DPMC	Direction de la politique monétaire et du crédit
DPPD	Documents de programmation pluriannuelle des dépenses

DPPSE	Direction des Prévisions, des Politiques et des Statistiques économiques
DRAR	Direction chargée du Renseignement et de l'Analyse de risque
DRED	Direction du renseignement et des enquêtes douanières
FAD	Département des Finances publiques du FMI
FMI	Fonds monétaire international
GAR	Gestion axée sur les résultats
GIZ	Coopération technique allemande
ICD	Institut pour le développement des capacités du FMI
INS/ INSTAT	Institut national de la statistique
IOTA	Intra-European Organisation of Tax Administrations
IPC	Indice des prix à la consommation
IPCE	Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
IPI	Indice de production industrielle
IPPI	Indice des prix des produits industriels
ISORA	International Survey on Revenue Administration (Enquête international sur l'administration des revenus)
MCM	Département des capitaux et des marches monétaires du FMI
MQC	Modèles quasi-comptables
MSFP	Manuel de statistiques de finances publiques
MTRS	Stratégie de mobilisations des recettes à moyen terme
MTDS/SDMT	Stratégie de la dette à moyen terme
NIF	Numéro d'identification fiscale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
OMC	Organisation mondiale du Commerce
OMD	Organisation mondiale des Douanes
ONS	Office national de la Statistique
OTR	Office togolais des recettes
PAP	Projets annuels de performance
PCE	Plan comptable de l'État
PED	Plans d'engagement des dépenses de l'Etat
PIB	Produit intérieur brut
PIMA	Évaluation de la gestion de l'investissement public
PPAT	Projet pluriannuel d'assistance technique
PPP	Partenariat public privé
PTE	Plans de trésorerie de l'Etat
PVI	Programme de vérification des importations
RBM	Results Based Management (Gestion axée sur les résultats)
RWA	Actifs à risques pondérés
SCN	Système de Comptabilité nationale
SDMT	Stratégie de la Dette à moyen Terme
SFP	Statistiques des Finances publiques
SGCBU	Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA
SYSGEX	Système de gestion des exonérations
SYDONIA	Système douanier automatisé
TADAT	Tax Administration Diagnostic Assessment Tool (Outil d'évaluation des administrations fiscales)

TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
TRE	Tableau des emplois ressources
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UMOA	Union monétaire ouest-africaine

MOT DE M. MAMADI CAMARA, PRESIDENT DU COMITE D'ORIENTATION DE L'AFRITAC DE L'OUEST

Nos pays ont traversé une crise majeure qui a affecté nos populations, augmenté la pauvreté, réduit la croissance économique et fragilisé nos équilibres macroéconomiques durement acquis année après année, avec une baisse des recettes, une augmentation des dépenses et un rebond de nos niveaux d'endettement.

Malgré la crise sanitaire, qui a touché le monde entier ainsi que nos collègues et amis au Fmi et à l'AFRITAC de l'Ouest, ensemble nous avons su adapter nos méthodes de travail pour permettre dans un premier temps la mobilisation de ressources financières à travers les différents instruments offerts par le FMI, et dans un

deuxième temps par une reprise des activités de renforcement des capacités, qui nous ont permis de mieux répondre à la crise et aux contraintes imposées par la pandémie.

AFRITAC de l'Ouest a adopté le télétravail pour la mise en œuvre de ses activités qui se sont toutes déroulées à distance depuis mars 2020 tout en répondant aux nouveaux besoins urgents liés à la pandémie. La crise sanitaire n'a fait que rendre encore plus pertinentes et urgentes les priorités stratégiques que nous avons fixées à l'AFRITAC de l'ouest. Je me réjouis de la réponse, de la disponibilité et de la flexibilité que l'AFRITAC de l'Ouest a su démontrer pour mener à bien sa mission.

Je saisis l'opportunité qui m'est faite pour féliciter le FMI et l'AFRITAC de l'Ouest pour la qualité du travail abattu tout au long des 18 années d'existence du Centre pour nos pays.

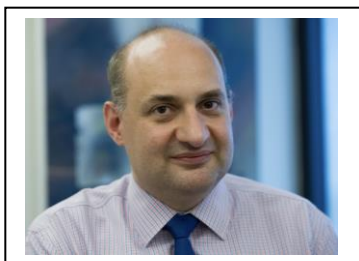
Au nom des Etats membres, je tiens vivement à exprimer notre gratitude à l'endroit de l'Union européenne, de la France, du Luxembourg, de l'Allemagne, de la Chine, de la Norvège, des Pays-Bas, de la Suisse et de la Banque européenne d'investissement pour leur appui financier qui contribue à l'amélioration de l'efficacité de nos administrations, de nos institutions et de nos cadres en soutenant les activités de l'AFRITAC de l'Ouest dans la réalisation de son programme au cours des différents cycles de financement. Merci chers partenaires de continuer à soutenir l'AFRITAC de l'Ouest dont l'importance, l'efficacité et l'excellence de toutes ses actions notamment les missions d'assistance technique et les actions de formation font l'unanimité au sein des bénéficiaires.



Je tiens à encourager tous les pays membres de l'AFRITAC de l'Ouest à signer les lettres d'entente et à effectuer les décaissements auxquels nous nous sommes engagés pour nous permettre de bénéficier pleinement des ressources mise à notre disposition par l'AFRITAC de l'Ouest.

La présidence du Comité d'Orientation, assurée depuis le 1^{er} mai 2019 par la Guinée, est dévolue pour les deux prochaines années à un autre État membre à qui je souhaite plein succès.

MOT DU DIRECTEUR



Ce rapport présente une synthèse de l'exécution du programme de travail de l'année fiscale (AF) 2021 et les orientations du programme de travail de l'AF 2022 de l'AFRITAC de l'Ouest (AFW).

AFW s'est rapidement adapté aux contraintes imposées par la pandémie afin de continuer à appuyer ses pays membres. Ce faisant, AFW a adopté le télétravail pour la mise en œuvre de ses activités qui se sont toutes déroulées

à distance. Son appui s'est inscrit dans les priorités stratégiques définies par le document programme tout en répondant aux nouveaux besoins urgents liés à la pandémie.

AFW a poursuivi la délivrance de l'assistance technique (AT) dans l'ensemble de ses domaines d'intervention tout en y ajoutant l'organisation de webinaires, en collaboration avec le siège. Le télétravail a aussi permis une participation active des conseillers AFW dans des missions du siège, y compris les missions du département Afrique. Le centre a également contribué à l'élaboration de notes techniques qui visent à guider et appuyer la réponse à la crise sanitaire. La crise a permis de développer des outils de télétravail pour assurer un appui continu – outils qui continueront à être utilisés au service de nos membres.

Dans le cadre de la lutte contre la pandémie, l'AFW a conduit 16 webinaires au niveau régional dans tous ses domaines d'intervention. Ces webinaires sont une réponse directe à la crise sanitaire. Elles portent entre autres sur les défis liés à la pandémie dans la compilation des statistiques, la gestion de la trésorerie et de la dette en période de pandémie et les outils budgétaires en réponse à la pandémie.

La pandémie a mis un coup d'arrêt à la forte croissance économique observée dans la région ces dernières années. Depuis 2018, la majeure partie des pays membres d'AFW a réalisé des taux de croissance significatifs (Tableau 2, annexes). En 2018 et 2019, la croissance moyenne des pays membres d'AFW était supérieure à 5 pourcent. En 2020, cette croissance est tombée à 0,6 pourcent, et, pour l'ensemble de l'Afrique subsaharienne (ASS), à -1,9 pourcent. L'évolution de l'inflation, en moyenne 3 pourcent, est restée inférieure à la moyenne de l'Afrique subsaharienne de 10,8. En dehors de la Mauritanie, tous les pays membres du Centre ont des déficits budgétaires en hausse, semblables en général à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. La dette extérieure, estimée à 32,96 pourcent du PIB pour les membres de l'AFW, est semblable à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. En ce qui concerne l'évolution des recettes publiques (hors dons), de 2018 à 2020, une tendance haussière est constatée au niveau des pays AFW contrairement à la tendance baissière qui caractérise la moyenne de l'Afrique subsaharienne (Graphique 4, annexes).

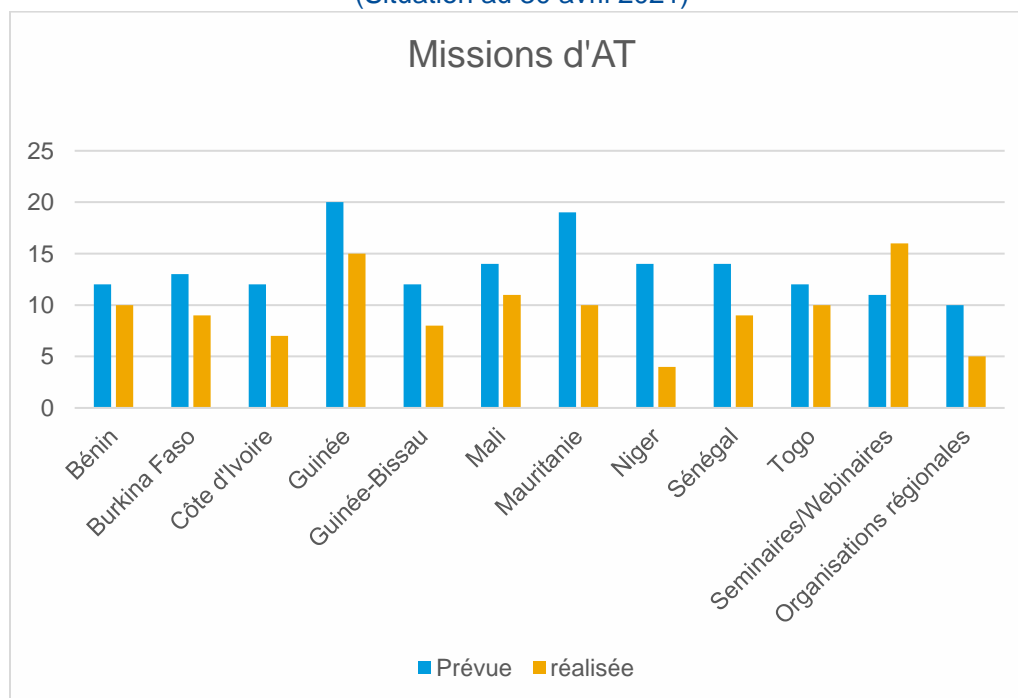
La croissance régionale pour 2021 devrait se redresser modestement à 3,1% pour les pays d'Afrique Sub-Saharienne, et 5,2 pour les pays couverts par l'AFW. Ces perspectives sont exposées à des risques importants, notamment en ce qui concerne l'évolution de la pandémie de COVID-19, la vaccination des populations, et la résilience des

systemes de santé de la région. Globalement, les perspectives de la région seront fonction de la disponibilité de financements supplémentaires et de réformes nationales porteuses de transformations qui permettront de renforcer la résilience (accroissement des recettes, passage au numérique, amélioration de la transparence et de la gouvernance), d'accélérer la croissance à moyen terme, de créer des débouchés pour une vague de nouveaux arrivants sur le marché du travail et d'avancer vers les objectifs de développement durable¹.

S'agissant de l'exécution du programme de l'AF 2021 AFW a apporté son appui à travers des missions d'assistance technique, des formations et des webinaires régionaux. Le Centre continue d'accompagner ses pays membres dans la mise en œuvre des réformes structurelles dont ils ont besoin pour appuyer la croissance économique, réduire la pauvreté à moyen-terme, et atteindre les objectifs de développement durable (ODD).

AFW a conduit 125 missions et webinaires sur 154 prévus dans le programme initial, soit un taux d'exécution de 81% (Tableau 1). Cette bonne performance s'explique par la capacité des administrations bénéficiaires à mobiliser les ressources pour assurer le succès des missions à distance, dans les meilleures conditions possibles. Les facteurs qui ont pesé sur l'exécution sont le départ de deux conseillers résidents, dont un poste est resté vacant durant 5 mois, et les tensions socio-politiques enregistrées dans quelques pays, qui ont conduit à l'annulation ou le report de certaines missions. La Guinée, le Bénin, le Mali, le Togo, la Mauritanie font partie des bénéficiaires ayant les taux d'exécution les plus élevés (Graphique 1).

Graphique 1. Exécution du programme de travail de l'AF 2021
(Situation au 30 avril 2021)



¹ [#IMFAfrica](http://imf.org/AfricaREO)

Tableau 1. Exécution du programme de travail AF2021, par domaine (Situation au 30 avril 2021)

Domaine d'activités	Programme initial (nombre de missions)	Programme révisé AF 2021	Missions réalisées AF2021	Taux d'exécution (en pourcentage)
Administration douanière	19	19	19	100
Administration fiscale	26	26	16	62
Gestion des dépenses-Budget	14	14	6	43
Gestion des dépenses-Trésor	13	12	13	108
Statistiques de finances publiques	14	13	11	85
Statistiques du secteur réel	20	19	25	131
Gestion de la dette publique	19	14	8	57
Supervision bancaire	14	14	4	29
Analyse macro-budgétaire	13	11	7	64
Séminaires/Webinaires	11	12	16	133
TOTAL	163	154	125	81

Concernant les indicateurs de performance du centre, le suivi des activités de l'AT du FMI et du Centre se fait à l'aide d'un système de gestion basée sur les résultats (RBM). Ce système vise à mieux évaluer l'impact à moyen terme des actions de formation et de l'AT sur la formulation, la gestion et l'efficacité des politiques macroéconomiques. Les différents secteurs peuvent donc être évaluée par des indicateurs de performance de l'assistance technique disponibles sur un portail informatique qui comprend les cadres logiques sectoriels détaillés, basés sur les objectifs, les indicateurs, les étapes intermédiaires ou jalons et en conformité avec les catalogues RBM des départements d'assistance technique du FMI. Ces jalons sont définis par les conseillers, en liaison avec les autorités (lors de l'élaboration des programmes de travail annuels), puis validés par le FMI, sur la base du cadre logique RBM (Catalogue RBM des objectifs stratégiques de renforcement de capacités). Ces étapes intermédiaires, évaluées par les conseillers résidents, contribuent à l'atteinte des résultats attendus prédéfinis dans le cadre logique.

Sur les 135 jalons ou étapes remarquables liées à l'exécution du programme de travail de l'année fiscale 2021 ayant une notation, 24 n'ont pas été atteints (18%), 48 ont été partiellement atteints (36%) et 63 ont été largement ou totalement atteints (47%) (Graphique 6, annexes). La Guinée, les organisations régionales, le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire sont les bénéficiaires ayant le plus grand nombre de jalons atteints au cours de l'AF 2021 (Graphique 7, annexes). Le taux d'atteinte des étapes intermédiaires est appréciable dans tous les domaines d'intervention du centre (Graphique 8, annexes).

Parmi ces jalons figurent :

- L'entrée en vigueur du nouveau cadre prudentiel en supervision bancaire en Mauritanie ;

- Les informations sur les contribuables plus précises et plus fiables sont conservées dans une base de données centralisée en Guinée ;
- Deux guides qui portent sur la préparation du bilan d'ouverture de l'Etat et sur la budgétisation des plafonds ministériels d'emplois (PME) ont été élaborés et partagés avec l'UEMOA pour renforcer les capacités en comptabilité d'exercice et gestion budgétaire ;
- Un projet d'instruction comptable sur la mise en œuvre de 4 nouveaux états financiers est disponible au Burkina Faso ;
- Le PIB trimestriel basé sur la production aux prix constants est diffusé au Niger ;
- La portée institutionnelle des statistiques de finances publiques comprend toutes les unités institutionnelles extrabudgétaires importantes du gouvernement central en Côte d'Ivoire.

Pour ce qui de la transition de CDPORTE vers CDMAP, dans le cadre de l'amélioration du suivi des activités et des résultats liés au renforcement des capacités, le FMI a développé un nouveau portail informatique « CDMAP » (programme de gestion et d'administration du développement des capacités). Cet outil remplace CD-PORT (Capacity Development Project Outputs and Results Tracking) qui a permis la gestion des activités d'assistance technique du FMI depuis 2018. L'outil CDMAP intégrera le catalogue RBM à partir duquel les conseillers et experts de court terme pourront élaborer les étapes intermédiaires pour la réalisation des résultats escomptés. Au cours de l'année écoulée, le projet CDMAP a été mis en œuvre progressivement à travers un certain nombre de versions visant à fournir les capacités requises pour gérer le portefeuille de renforcement des capacités du FMI. Depuis le 1er mai 2021, les opérations de renforcement des capacités du FMI sont désormais gérées au sein du CDMAP dont la mise en œuvre s'achèvera en 2021. L'une des principales caractéristiques du CDMAP est la nouvelle structure de rapport pour l'exécution des activités à partir de l'exercice 2022, qui sera classée sous 11 activités et sous 3 modalités générales à savoir la Fourniture du renforcement des capacités, l'Analyse et le développement et la Gestion et administration. Le nombre de catégories budgétaires a été légèrement réduit de 14 à 11. Ce cadre standardisé de budgétisation et de rapport aidera à réduire les coûts administratifs et permettra d'affecter davantage de ressources à la livraison effective du renforcement des capacités.

Concernant l'AF 2022, le programme de renforcement des capacités reste entièrement intégré aux activités de surveillance et aux programmes économiques soutenus par le FMI. La stratégie de développement des capacités du département Afrique du FMI vise au renforcement de la résilience et la mise en œuvre des réformes structurelles. La stratégie régionale vise à (i) favoriser une croissance plus élevée et de meilleure qualité dans la région ; (ii) aider les pays à trouver l'équilibre approprié entre les besoins de développement et la viabilité de la dette ; (iii) renforcer la mobilisation des recettes intérieures ; et (iv) apporter un financement adéquat pour l'adaptation aux crises. Le FMI, et le département Afrique, visent à étendre davantage le renforcement des capacités aux États les plus fragiles et aux pays dont les besoins en renforcement des capacités ne sont pas satisfaits.

L'AFRITAC de l'Ouest continue à apporter des solutions pratiques aux défis macroéconomiques de la région à travers ses outils de renforcement des capacités, tels que les séminaires/webinaires régionaux, les stages d'études, les missions d'assistance technique et les ateliers de formation. Le programme d'activités de l'AF 2022 s'inscrit dans le cadre de la poursuite des objectifs stratégiques du Centre pour le Cycle IV de son financement, tel que décrit dans le Document Programme (2017).

AFRITAC adapte les modalités pratiques de ses interventions pour prendre en compte les spécificités de chacun des pays. Les pays du Sahel, à l'instar des dernières années, seront bénéficiaires de 40 % des missions d'assistance technique. Dans le domaine de la mobilisation des recettes intérieures, certains pays tels que la Guinée, le Niger et le Togo bénéficient de plus de missions, de plus longues durées. Les organisations régionales bénéficieront de 13% des missions d'AT. La quasi-totalité des missions en supervision bancaire sera consacrée aux banques centrales, à savoir la BCEAO, la BCRG et la BCM.

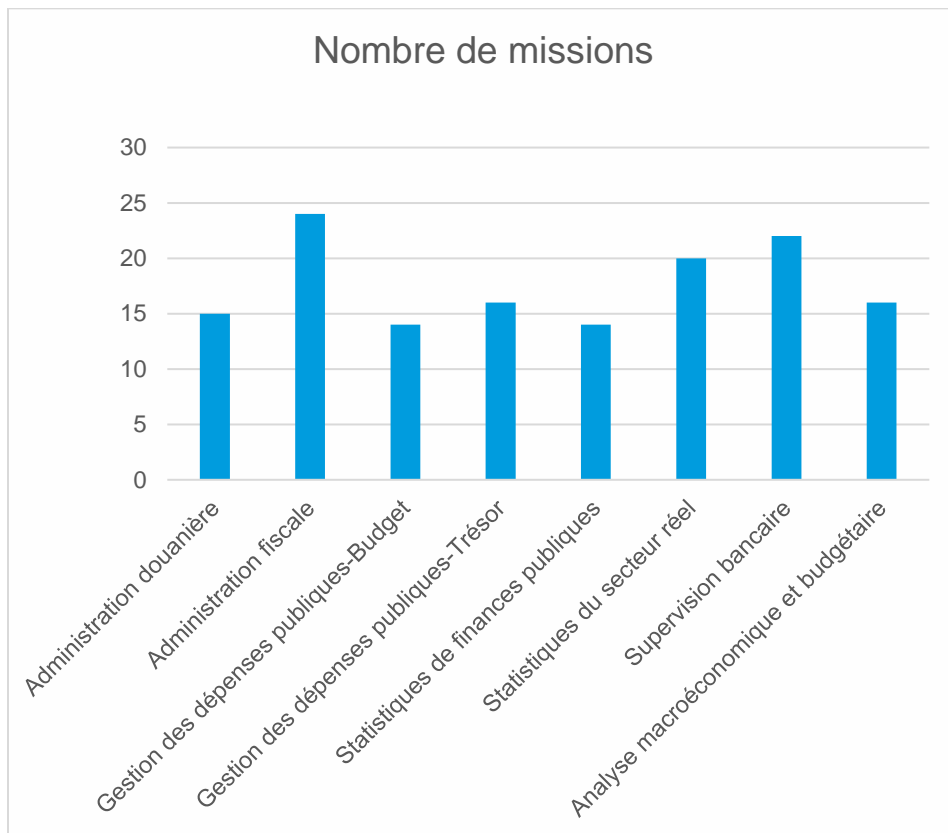
Le programme du Centre reste aligné sur les intérêts stratégiques des membres de l'AFRITAC de l'Ouest et a été établi en collaboration avec les administrations, les équipes pays du FMI et les partenaires de l'AFRITAC de l'Ouest. Le Centre participera à des activités organisées par l'AFRISTAT, la Commission de l'UEMOA, et la Commission Économique pour l'Afrique. Le centre collaborera aux activités de la GIZ dans le cadre des séminaires régionaux sur la conjoncture et les prévisions macroéconomiques dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et des ateliers sur les meilleures pratiques de cadrage. AFRITAC de l'Ouest prendra part également aux réunions de l'observatoire des finances publiques et du réseau de praticiens de l'UEMOA, participera aux appuis que le Département des Finances Publiques délivrera pour la mise en place des règles budgétaires dans l'espace UEMOA et continuera à assurer la collaboration avec les experts long terme des partenaires techniques présents dans plusieurs pays.

Le programme se caractérise par les éléments suivants :

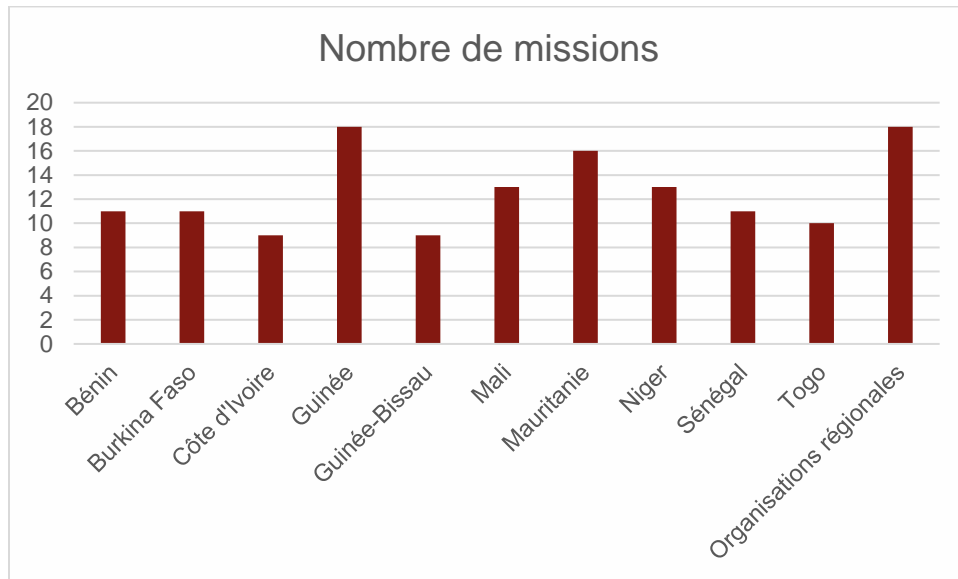
- Il intègre les nouvelles thématiques telles que la gestion des investissements liés au changement climatique et les outils prudentiels pour inciter à la lutte contre le réchauffement climatique dans les domaines d'intervention du centre notamment en gestion des dépenses publiques et en supervision bancaire.
- Il tient compte des progrès réalisés par les administrations bénéficiaires, des résultats atteints, et des demandes nouvelles de renforcement des capacités exprimées par les pays membres. Il s'inspire également du Cadre Logique Stratégique 2017-2022 du quatrième cycle de financement de l'AFRITAC de l'Ouest (Phase IV) couvrant la période de mai 2017 à avril 2022 et des orientations relatives aux différents programmes soutenus par le FMI.
- Le programme de travail de l'AF 2022 se résume en 141 missions d'assistance technique, 12 séminaires/webinaires dont 5 pourraient être organisés en présentiel en fonction de l'évolution de la situation sanitaire dans la région et 5 stages d'immersion. Des ateliers nationaux sont également prévus pour disséminer à un nombre plus large de cadres les formations dispensées durant les séminaires ou couvrir dans certains pays des thèmes spécifiques.

- En termes de répartition des activités par domaine d'intervention, l'administration des revenus demeure le secteur ayant le plus grand nombre de missions (39), suivi par la gestion des dépenses publiques (30) et la supervision bancaire (22) (Graphique 2). Au niveau des bénéficiaires, le programme prévoit au moins 9 missions d'AT pour chaque pays membres (Graphique 3).
- Il prévoit des activités menées conjointement avec les partenaires techniques et financiers (Commission de l'UEMOA, AFRISTAT, la coopération allemande, les départements du FMI et l'AFRITAC du centre) dans le cadre des séminaires et ateliers de formation. Le renforcement de la coordination avec les autres partenaires techniques et financiers se renforcera également sur la base des acquis. L'AFRITAC de l'Ouest continuera de participer activement aux structures de coordination des bailleurs dans les pays membres.
- Les détails du programme d'activités, notamment les objectifs poursuivis, les résultats attendus, les indicateurs de résultats, les jalons ou étapes remarquables et les ressources affectées aux activités sont fournis dans les annexes du rapport.

Graphique 2. Répartition des missions d'AT de l'AF 2022 par domaines



Graphique 3. Répartition des missions d'AT de l'AF 2022 par bénéficiaires



Concernant les mouvements de personnel, l'année a été marquée par le départ de deux Conseillers résidents, MM Eric Lemarchand et Bacari Koné anciennement Conseillers en supervision bancaire et gestion des dépenses publiques.

Le Centre a enregistré l'arrivée de Mme Ha Vu et M. Jean Charles Normand en remplacement. Mme 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, l'administration publique, l'enseignement et la recherche. M. Normand a 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 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.

S'agissant de sa politique de communication, l'AFRITAC de l'Ouest poursuit l'animation et la mise à jour de son site internet, de sa page Facebook et la mise en ligne à la disposition des membres du comité des comptes rendus de mission. Plusieurs fiches techniques en rapport avec la gestion des finances publiques dans le contexte de la crise sanitaire sont disponibles sur le site et la page Facebook du Centre.

I. LES PRINCIPALES DECISIONS DE LA XXXIEME REUNION DU CO

Le président du CO de l'AFRITAC de l'Ouest, a soumis aux membres du CO réunis le 7 juillet 2021, les décisions suivantes qui ont été approuvées par ses membres. Le CO a :

- ✓ Entériné les rapports sur l'exécution du programme de travail et du budget de l'année fiscale 2021 au 30 avril 2021, ainsi que le budget et le programme de travail de l'année fiscale 2022 ;
- ✓ Soutenu l'idée du FMI d'intégrer de nouvelles thématiques notamment le budget « vert », le changement climatique dans les domaines d'intervention de l'AFRITAC de l'Ouest ;
- ✓ Encouragé les états membres de contribuer malgré leur situation financière difficile au financement des activités du Centre ;
- ✓ Encouragé les différents bailleurs et inciter les observateurs de l'AFRITAC de l'Ouest à poursuivre leur accompagnement et à s'engager pour le nouveau cycle de financement (Phase V), afin de permettre au Centre de toujours assurer le renforcement de capacités dans la sous-région ;
- ✓ Félicité la Guinée pour avoir assuré la Présidence du Comité d'orientation au cours des deux dernières années ;
- ✓ Décidé que la Présidence du Comité d'orientation pour les exercices 2022 et 2023 soit assurée par la Guinée-Bissau.

II. EXECUTION DU PROGRAMME DE L'AF 2021- RESULTATS PAR PAYS DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE FOURNIE

1. **Cette section décrit les activités conduites pour le compte des bénéficiaires de l'AT du Centre, présente les résultats obtenus au cours de l'AF 2021.** Les activités réalisées, annulées ou reportées sont présentées dans les tableaux annexes du rapport par projet et pays.

A. Bénin

Administration douanière

2. **Renforcement du contrôle après dédouanement.** La première assistance technique fournie à distance a évalué : (1) la mise en œuvre des mesures d'analyse des

risques et de la stratégie de contrôle après dédouanement. Les travaux ont permis de constater que la réduction d'effectifs amorcée en 2019 a eu un impact négatif sur la capacité de la Direction du renseignement et des enquêtes douanières (DRED) à atteindre les objectifs fixés. De nouveaux agents ont récemment été affectés à la DRED et sont actuellement en formation mais deux postes de chefs d'équipe ne sont toujours pas pourvus de façon permanente. Le plan annuel a été élaboré par la DRED à l'aide d'outils d'analyse des risques, mais rien n'a été prévu pour analyser et faire remonter les résultats des audits réalisés au regard des risques et des entreprises identifiés. Il a été noté comme recommandé par la mission de mai 2019, que l'inventaire pour une meilleure attribution et un meilleur suivi des dossiers a été fait.

3. Le deuxième 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. 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.

Administration fiscale

4. Renforcement de l'action de pilotage de l'administration fiscale. Le but de cette mission était (1) d'évaluer et renforcer la feuille de route des autorités pour sécuriser les recettes dans le contexte de la crise sanitaire de la COVID-19, (2) mettre à jour un plan de renforcement du civisme fiscal pour remédier aux principales faiblesses identifiées par l'évaluation TADAT de novembre 2019, (3) renforcer le pilotage de l'administration fiscale et le suivi des opérations fiscales et (4) fournir un cadre de gestion axée sur les résultats (GAR) qui permettra d'établir un lien entre les mesures prises et les travaux en cours sur la future stratégie de mobilisations des recettes à moyen terme (MTRS). La mission a été réalisée à l'aide d'entretiens, de réunions de coaching, de documentation fournie par l'administration fiscale et de rapports antérieurs du département des finances publiques du FMI (FAD).

5. Au 31 mai 2020, la performance du chiffre d'affaires n'avait pas baissé mais la situation des recettes restait fragile et le plan de continuité d'activité devrait être amélioré. A l'instar de nombreux pays de la sous-région, la nécessité de renforcer les capacités de pilotage et de suivi de l'administration fiscale béninoise apparaît comme un

élément essentiel dans la consolidation des réformes, l'amélioration de la gestion des risques voire l'obtention de meilleures performances. La nécessité d'une approche volontaire d'anticipation dans le pilotage se retrouve aussi bien dans la gestion des priorités à court terme que dans celles du renforcement des capacités à moyen terme, qu'il s'agisse de la maîtrise des activités en cours, de la gestion des projets ou de la mise en œuvre de réformes stratégiques.

Gestion des dépenses publiques

6. 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. 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.

7. 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 concernant la procédure de passation des marchés publics. 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 : (1) 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 ; (2) 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 et ; (3) 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.

8. Appui à la mise en œuvre du compte unique du trésor et à la gestion de la trésorerie 2020. 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.

Statistiques du secteur réel

9. Les travaux sur les comptes nationaux ont permis de revoir les estimations des comptes nationaux 2017 préparées par l'Institut national de la statistique et de l'analyse économique (INSAE) et formuler des recommandations détaillées pour améliorer le traitement des sources de données des comptes nationaux 2018.

L'INSAE finalisera ces estimations dans un délai de trois mois.

10. Concernant les comptes 2017, la mission a fourni une analyse détaillée des Tableaux des ressources emplois (TRE) et des comptes de branche produits par l'INSAE et fait des recommandations pour leur amélioration. L'analyse a révélé d'importants mouvements des indices de volume et de prix pour toutes les composantes des équilibres ressources et emplois au sein des TRE. La mission a recommandé de les examiner attentivement. D'autres commentaires portent sur l'utilisation des variations des salaires moyens comme déflateur des agrégats des administrations publiques en remplacement de l'indice des prix à la consommation (IPC). Des collectes de données supplémentaires seront nécessaires pour prendre en compte les recommandations.

11. Concernant le traitement des sources de données 2018, la mission a développé un modèle de traitement des états financiers des entreprises formelles qui sont désormais préparés selon les nouvelles règles comptables en place dans l'espace OHADA. La mission a également passé en revue les principales sources de données préparées par l'INSAE et fait des recommandations pour leur amélioration notamment pour l'assurance et la pêche.

Statistiques de finances publiques

12. Mise en œuvre des Directives de l'UEMOA. 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.

13. 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

débuter 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.

Analyse macro-budgétaire

14. Renforcement des pratiques de cadrages macroéconomique et budgétaire et la prévision des recettes. 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 régions 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.

B. Burkina Faso

Administration douanière

15. Renforcement de la gestion, du suivi et du contrôle des exonérations et des admissions temporaires. L'assistance technique fournie à distance a permis de noter une amélioration sensible de la qualité des demandes lors des contrôles à effectuer. L'essentiel des contrôles ont été réalisés en différé. L'intégration du module SYSGEX dans le système SYDONIA initialement prévue a été abandonnée pour des raisons techniques et financières. Les possibilités offertes par SYDONIA ont conduit la Direction de l'Informatique et de la Statistique (DIS) et la Direction de la Législation et de la Réglementation (DLR) avec l'aide et le soutien de la CNUCED à concevoir un nouveau module de gestion des exonérations dont la mise en service devrait être effective courant novembre après qu'une formation ait été effectuée aux agents de la DLR et aux commissionnaires en douane agréés (CDA). Si les nouveaux codes additionnels et les textes révisés ont été mis à jour dans SYSGEX, les difficultés liées à la sécurisation des exonérations n'ont pas été résolues et demeurent un problème permanent en attendant la mise en route du nouveau module. En ce qui concerne le suivi des décisions d'exonérations et principalement les prolongations de délai au sein de SYSGEX, les données ne sont pas toujours actualisées. La mission a été informé notamment que les modules SYSGEX et SYGICODE ne sont pas correctement alimentés, ce qui entraîne un surcroît de travail inutile notamment lors du ciblage des sociétés à contrôler. La diversité des procédures, le nombre important d'opérations enregistrées et, depuis les recommandations, une alimentation, en progrès mais encore insuffisante, de SYGICODE, devraient permettre à ce service d'effectuer des analyses de risque qui soient exploitables et permettent d'obtenir des résultats probants.

16. Renforcement de la fonction d'évaluation en douane. 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.

Gestion des finances publiques

17. Appui à la mise en œuvre des plans d'engagement des dépenses pour améliorer l'exécution budgétaire. Cet appui du 10 au 21 août 2020 avait pour principal objectif de renforcer les capacités des gestionnaires budgétaires au niveau central et ministériels en matière d'élaboration des plans d'engagement des dépenses de l'Etat (PED), de technique de conception et d'actualisation des PED, ainsi que d'articulation de ces plans avec les outils de suivi de la trésorerie, en l'occurrence le plan de trésorerie de l'Etat (PTE).

18. Depuis janvier 2017, le Burkina Faso a progressivement basculé dans le mode de gestion budgétaire par programmes. Ce nouveau mode de gestion requiert l'adaptation de la chaîne de la dépense, afin d'atteindre les objectifs fixés pour chaque programme dans des délais et conditions de sécurité raisonnables. A la suite de la mission d'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA) réalisée par le Département des finances publiques (FAD) en 2017, une première mission d'expert de l'AFRITAC de l'Ouest réalisée en février 2018 avait recommandé la mise en œuvre de plans d'engagement des dépenses (PED) articulés avec le plan de trésorerie de l'Etat (PTE).

19. Appui à la mise en œuvre des réformes comptables. La mission conjointe département des finances publiques du FMI-AFRITAC de l'Ouest visait à accompagner les autorités dans la mise en œuvre de différentes réformes : le renforcement des processus de comptabilité publique ; le passage à la comptabilité d'exercice, la consolidation du compte unique de trésorerie (CUT) et le renforcement des procédures globales de gestion de la trésorerie. Les travaux ont permis de noter que peu de progrès ont été réalisés dans la production et la qualité des comptes publics. Malgré quelques efforts, la balance générale des comptes annuellement n'est toujours pas produite sur une base infra-annuelle, et la qualité des comptes produits reste à améliorer.

20. L'application de la comptabilité d'exercice a été initiée au Burkina Faso, avec la production des états financiers 2019 (bilan et autres états financiers). La qualité et l'exhaustivité des informations doivent encore être largement améliorées et la coordination entre la DGTCP et les autres directions générales doit être renforcée afin d'assurer la qualité des comptes produits, en vue de leur certification. Plusieurs chantiers liés à la réforme comptable sont en cours à la DGTCP avec la modernisation du réseau comptable à l'horizon 2022 (comptables ministériels et des institutions, réseau comptable des impôts et des Douanes), la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés dans toutes ses dimensions et enfin, la modernisation du système d'information de comptabilité t en cours avec la conception du système d'information intégré (budgétaire et comptable) appelé N@folo, cohérent avec le cadre de gestion des finances publiques (GFP). Le Service de la Qualité, de l'Innovation et des Réformes (SQIR) a été récemment créé au sein de la DGTCP avec pour mission principale la coordination des réformes en cours.

Analyse macro-budgétaire

21. Renforcement de l'analyse des risques macroéconomiques. La mission s'est déroulée à distance sous forme d'échanges, d'atelier de formation et de séances de travaux pratiques avec les administrations concernées sur la quantification de trois risques budgétaires de nature. Elle a permis de constater l'existence d'une pratique d'analyse des risques macroéconomiques mais qui nécessite d'être améliorée. La mission a permis de faire l'inventaire des principaux risques macroéconomiques impactant le budget du Burkina Faso², de renforcer les capacités des cadres des membres du Comité de prévision et de conjoncture sur la démarche de caractérisation et de quantification des risques macroéconomiques. Un format de note de cadrage macroéconomique incluant un chapitre sur l'analyse des risques macroéconomiques a été proposé. La mission a échangé sur l'état de réécriture du modèle de cadrage macroéconomique dénommé IAP avec l'appui d'un projet de l'Union Européenne. La mission a été informée que l'écriture du modèle est achevée et que des tests ont été entrepris et se poursuivront jusqu'en décembre 2020. La mission a constaté la nécessité de renforcer les capacités des cadres de la DPAM sur l'appropriation et le développement du guide méthodologique de l'outil rénové.

22. Mise en place des outils de prévision des recettes. 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 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 (DGESE) et une formation a été délivrée sur son utilisation. La DGESE 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.

² Entre autres aléas climatiques, baisse de l'investissement public, fluctuation des prix du pétrole, fluctuation de la production minière

Statistiques du secteur réel

23. Les comptes nationaux trimestriels. 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.

Statistiques de finances publiques

24. Affinement des statistiques des sous-secteurs de l'administration publique. 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 TOFE 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 TOFE sectoriels ont permis de renforcer la sensibilisation des autorités.

25. 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.

C. Côte d'Ivoire

Administration douanière

26. Surveillance et renseignements douaniers. 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.

27. 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.

28. 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.

Gestion des dépenses publiques

29. Appui à la préparation des opérations de clôture et d'inventaire de l'exercice en comptabilité en droits constatés (CDCP). Cet appui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau cadre juridique de gestion des finances publiques, issu de la transposition des directives communautaires de l'Union économique et monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Les travaux ont consisté à effectuer le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées lors de la précédente mission, portant sur la préparation du bilan d'ouverture 2020. Ils ont permis d'élaborer un projet d'arrêté interministériel portant sur les opérations de clôture et d'inventaire et leur calendrier, en CDCP sur la base des discussions techniques menées avec la Direction Général du Trésor et de la Comptabilité publiques. La mission a également contribué à l'élaboration d'un projet de feuille de route actualisé pour la stratégie d'initialisation du bilan d'ouverture prévu pour 2021 et son enrichissement progressif jusqu'en 2023. Par ailleurs, la mission a animé un atelier de renforcement des capacités sur les opérations de clôture et d'inventaire en CDCP à l'attention d'une quinzaine de participants.

30. Appui à l'élaboration des nouveaux états financiers en comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP). 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).

31. 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.

32. 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.

33. Appui à la consolidation du compte unique du Trésor (CUT) et à l'amélioration de la gestion de la trésorerie. 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 1er 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.

Statistiques du secteur réel

34. Alignement des comptes nationaux trimestriels. La mission a apporté un appui à l'Institut national de la statistique (INS) afin de revoir la maquette des CNT. Les tests ont mis en relief, la nécessité de renforcer la cohérence entre les estimations conjoncturelles (indice harmonisé de la production industrielle, chiffre d'affaires) et les données annuelles sur les chiffres d'affaires (déclarations comptables et financières). En outre, au plan méthodologique, l'application de la nouvelle méthode d'évaluation de la production des services d'intermédiation financière indirectement mesurées mérite un examen. Il en va de même pour le déflateur des salaires dans la production des services d'administration publics. L'INS devra finaliser tous les tests des IHF avant l'utilisation de la maquette pour l'estimation rétrospective des CNT sur la période 2014-2019. La mission a formulé des recommandations prioritaires ayant un impact particulier sur les délais de diffusion de la nouvelle série des comptes nationaux.

35. La mission a poursuivi les travaux de mise en place de l'année de base 2015 selon le *Système de comptabilité nationale 2008 (SCN 2008)* avec une formation sur la rétropolation. A l'issue du renforcement de capacité sur la rétropolation, les cadres de l'INS sont en mesure d'apprécier la pertinence des méthodologies disponibles en fonction des incohérences à résoudre entre les séries anciennes et renouvelées. La méthode la plus robuste est la recompilation (bottom-up). Elle nécessite de disposer de données sources sur le passé. En leur absence, les approches mécaniques de raccordement ou d'interpolation sont des alternatives. A ce stade, les cadres devraient faire le point sur les problèmes à résoudre pour chaque série individuelle et les sources de données mobilisables. En outre, l'INS compte organiser un atelier afin de recueillir les besoins des utilisateurs pour mieux dimensionner l'ampleur du projet de rétropolation.

36. Concernant les comptes définitifs 2018, la collecte des déclarations statistiques et fiscales est toujours en cours. Les comptes nationaux trimestriels 2019 et 2020 sont toujours basés sur l'ancienne série de comptes nationaux (année de base 1996) en attendant les travaux d'alignement sur les séries de comptes nationaux rebasées (année de base 2015) d'ici la fin de 2020. Les premières estimations préparées pour le premier trimestre 2020 sont en cours de révision.

Statistiques de finances publiques

37. L'appui du Centre a permis de finaliser et d'affiner les tables de passage des différents sous-secteurs de l'administration publique, permettant ainsi à la Côte d'Ivoire de produire la situation consolidée des statistiques de finances publiques conformément au *Manuel de Statistiques des Finances Publiques (MSFP) 2014*. Relativement aux autres tableaux du cadre d'analyse minimum, les travaux ont permis d'examiner les situations produites. Il faut souligner que depuis 2018, la Côte d'Ivoire produit régulièrement les situations de la dette, des flux de trésorerie et du bilan financier. L'AT a permis également au centre d'outiller les acteurs de finances publiques ivoiriennes aux normes comptables et d'enregistrement des opérations sur la base des droits et obligations constatées. Les travaux ont également porté sur la codification des états financiers des unités extrabudgétaires affinées conformément au *MSFP 2001/2014* ; ils ont permis de produire les tables de passage des unités extrabudgétaires ainsi que le TOFE dudit sous-secteur conformément au *MSFP 2001/2014*.

Analyses macroéconomiques et budgétaire

38. AFRITAC de l'Ouest a animé un atelier de formation a distance sur les techniques de désaisonnalisation et de prévision conjoncturelle au profit des cadres de la Direction Générale de l'Economie. L'atelier visait à renforcer les capacités d'analyse de la conjoncture en vue, autre autres, d'aider à l'estimation des comptes de l'année $n-1$ et la formulation des hypothèses de projection des comptes des années n et $n+1$. L'atelier a passé en revue les problématiques liées au traitement des séries conjoncturelles brutes, aux méthodes de leur désaisonnalisation, aux effets de calendriers. La question de la prévision de ces séries conjoncturelles a été également abordées. Une seconde phase, plus pratique et en présentiel de ce séminaire, n'a pas pu être organisée du fait de la pandémie.

D. Guinée

Administration douanière

39. Renforcement de la fonction d'évaluation en douane. Les travaux ont permis de noter que sur l'ensemble des recommandations faites par la mission d'octobre 2019, la majorité a été totalement ou partiellement exécutée et seulement quelques-unes n'ont pas encore été rendues effectives. Les deux structures, destinées à piloter la mise en œuvre et assurer le suivi de la stratégie adoptée par la douane pour renforcer la fonction d'évaluation, ont vu le jour en novembre 2019 mais une faible périodicité de rencontre qui ne permet pas réellement de piloter et de suivre ladite stratégie a été constatée. Le document relatif à la stratégie de réappropriation de la fonction d'évaluation en douane a été adopté mais son application reste à améliorer. Pour lancer la réappropriation progressive de la fonction d'évaluation, la Douane a procédé à une analyse qui lui a permis de retenir une première liste de produits. Le renforcement de la Section Valeur a bien été initié mais il reste encore des étapes à franchir. Le module « Valeur » de SYDONIA World a été mis en production depuis août 2020.

40. Malgré le bilan globalement positif relevé, l'échéance du mois de septembre que la douane s'était fixée, pour s'approprier et maîtriser efficacement la fonction d'évaluation en douane sur tout le territoire, n'a pas été respectée. Les répercussions de la situation sanitaire mondiale sont une des raisons majeures de ce retard. En conséquence, des mesures d'ajustement sont nécessaires pour faire en sorte que l'ensemble des personnes concernées par la fonction d'évaluation (douaniers, opérateurs économiques) maîtrise ladite fonction et sécuriser davantage les recettes. Ces mesures prioritaires ont été présentées aux autorités.

41. Gestion automatisée du transit. 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.

Administration fiscale

42. Appui à l'implémentation des premiers volets du projet de digitalisation de la Direction nationale des impôts (DNI). Compte tenu du contexte de la COVID-19, une visioconférence avec les autorités a été organisée au préalable courant mai 2020 pour identifier les contours de l'assistance technique à distance à délivrer conjointement par le Département des finances publiques du FMI et l'AFRITAC de l'Ouest afin d'accompagner le projet d'informatisation de la DNI. Les objectifs de la mission, définis sur la base de cette concertation étaient (i) d'accompagner l'implémentation des téléprocédures et (ii) la gestion du changement, puis (iii) assister les équipes en matière d'analyse fonctionnelle. La mission a noté la poursuite encourageante du projet d'informatisation malgré le contexte difficile. Aussi, pour renforcer ces premiers acquis, une matrice des risques du projet a été conçue et discutée avec le Ministre du budget. Elle recommande d'introduire des dispositifs additionnels dans les téléprocédures, de corriger le périmètre du projet et de renforcer sa gouvernance. Afin de faciliter l'implémentation de ces recommandations, (i) une stratégie de gestion du changement a été validée avec les services, (ii) une formation a été dispensée sur l'analyse des processus de gestion des contribuables à informatiser et (iii) des travaux pratiques ciblés ont été réalisés (immatriculation ; sécurisation de la TVA).

43. Sécurisation de l'implémentation du projet d'informatisation de la Direction Nationale des Impôts (DNI). La mission a été conduite conjointement par le Département des finances publiques du FMI (FAD) et l'AFRITAC de l'Ouest. Elle constituait la deuxième mission du genre depuis le début de l'année fiscale 2020/2021 et s'inscrivait dans le cadre de l'approche rénovée d'assistance technique proposée aux autorités en mai 2020, eu égard aux restrictions imposées par la Covid 19. Ses objectifs sont: (i) consolider la gouvernance du projet d'informatisation, (ii) accompagner la montée en puissance des téléprocédures, (iii) soutenir la conception du module de gestion (lot 2) et (iv) contribuer à la préparation de la migration des restes à recouvrer (RAR). La mission a salué la mise en service des téléprocédures depuis septembre 2020 et qui comptent déjà près de 800 adhérents pour des paiements de 580 milliards de GNF. Cependant, de nombreux défis rester à surmonter pour réussir la transformation digitale de la DNI et atteindre en 2021 l'objectif de 15 % de pression fiscale affiché par les autorités. Parmi les contraintes, on peut citer notamment une gouvernance du projet encore informelle, l'absence de plan d'actions, une communication limitée et des équipements insuffisants. En termes d'appui, une décision organisant les instances de pilotage du projet de digitalisation et une Matrice des responsabilités ont été proposées au Ministre du Budget. Le dossier de conception générale du lot 2 a été enrichi et plusieurs notes encadrant les téléprocédures et l'assainissement des RAR ont été préparées. Enfin, des concertations ont été organisées avec l'UE et la BAD pour améliorer la coordination entre les partenaires techniques et financiers.

Gestion des dépenses publiques

44. 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). 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 opérationnaliser, 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.

45. 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. 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.

46. 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. 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.

Statistiques de finances publiques

47. Travaux d'affinement des Statistiques de finances publiques selon le MSFP 2014. L'appui du Centre a permis de produire les statistiques de l'administration publique centrale budgétaire conformément aux normes du manuel de statistiques de finances publiques 2014. En outre, le soutien du centre a permis de définir d'une méthodologie de collecte et de traitement des données liées à la réaction gouvernementale au pic de la pandémie de la COVID-19. Le Centre a également apporté sa contribution pour la facilitation de la mise en place de l'équipe technique en charge de la collecte et la compilation des statistiques de finances publiques. Relativement aux autres sous-secteurs de l'administration publique, le centre a finalisé le tableau des opérations financières de la sécurité sociale. De même, des recommandations ont été données pour la collecte des données primaires détaillées de l'exécution budgétaire des collectivités locales.

48. 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. 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'Economie 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 à court terme le TOFE du sous-secteur de l'administration centrale 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.

Statistiques du secteur réel

49. Avec l'appui de la mission, l'Institut National de la Statistique (INS) de Guinée a pu disposer des estimations des comptes nationaux provisoires 2019 (CN 2019) qu'elle doit revoir avant leur diffusion. En ce qui concerne le rebasage, la mission a proposé de choisir une année de référence plus récente et a aidé l'INS dans la compilation des données sources.

50. La qualité des statistiques guinéennes reste un défi pour plusieurs secteurs.

Les statistiques sur le minerai d'or et le diamant publiées officiellement par le Bureau des statistiques et du développement (BSD) du ministère des Mines sont vraiment différentes de celles établies par la Banque centrale de la République de Guinée. Les statistiques des prix à la production des produits agricoles se confondent souvent avec les prix à la consommation.

51. Pour préserver l'intérêt du rebasage et éviter d'avoir à combler un écart important, la mission a proposé de prendre une année de référence plus récente des comptes nationaux. Le nouveau repère pourrait être choisi en conformité avec de nombreuses enquêtes (consommation des ménages, secteur informel, commerce transfrontalier, etc.) réalisées récemment.

52. L'équipe des comptes nationaux (CN) a aussi montré un vif intérêt pour la collecte de données afin de compiler les comptes nationaux trimestriels (CNT). La mission a examiné la liste des indicateurs de haute fréquence (IHF) proposée par l'équipe de l'INS et fait des recommandations. Toutefois, la mission presse l'INS d'améliorer la qualité des CNA avant de donner la priorité aux CNT.

53. La deuxième 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 diagnostic³ 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.

Supervision et restructuration bancaires

³ 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.

54. Supervision bancaire. Les travaux ont permis d'élaborer un projet de texte sur la définition du capital bancaire. La mission a également : i) examiné un projet de questionnaires que les banques doivent remplir concernant certains types d'instruments financiers ou d'opérations réalisées ii) collecté des données pour préparer la prochaine étude d'impact sur la révision de la méthodologie des actifs pondérés en fonction des risques (RWA). La mission a fourni des conseils sur les évaluations annuelles faites par le personnel de la banque centrale et a examiné 16 évaluations. Les évaluations ont été faites à partir de l'outil de notation révisé mis au point par AFRITAC de l'Ouest lors des missions précédentes.

55. Adaptation du cadre réglementaire et supervision basée sur les risques. 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.

56. 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.

57. 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.

58. 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.

Analyse macro-budgétaire

59. Amélioration du modèle MSEGUI. La mission a contribué à aligner les modules de projection du compte des administrations publiques et de la balance des paiements sur les nouveaux référentiels méthodologiques (*MSFP 2011/14* et manuel 6 de la balance des paiements du FMI). Le module Dette a également été revu et rendu opérationnel. En ce qui concerne les opérations de l'administration publique, les travaux se sont cependant limités aux projections de l'administration centrale en raison de l'indisponibilité de statistiques couvrant l'ensemble des secteurs de l'administration publique. Une analyse critique du document de programmation budgétaire pluriannuelle (DPBP) et de la note de cadrage macroéconomique a permis d'identifier des pistes pour leur renforcement. Une feuille de route a été produite pour la finalisation des travaux après la mission.

E. Guinée-Bissau

Administration douanière

60. Révision de la Loi contentieux 1944. L'appui visait à aider l'Administration des douanes à réformer et à mettre en œuvre les dispositions techniques et administratives des procédures contentieuses et du système de sanctions du code des douanes. Les propositions de modernisation du contentieux douanier et le tableau des sanctions devraient être mis en œuvre en attendant l'adoption du nouveau code des douanes. Le Code du contentieux douanier colonial approuvé par le décret n° 33.531 du 21 février 1944, bien que complètement dépassé, est toujours en vigueur. La présente mission a noté qu'aucun progrès n'a été observé dans la mise en œuvre du plan d'action convenu en mars 2019. Conjointement avec le personnel des douanes, la mission a élaboré une législation secondaire qui réglerait les litiges techniques et administratifs douaniers selon les normes modernes tout en tenant compte de l'environnement local. La mission a contribué à la mise en place d'une équipe de travail pour suivre la mise en œuvre du plan d'action actualisé et des mesures recommandées, en particulier l'application immédiate des dispositions et procédures de la loi sur les infractions fiscales jusqu'à la publication du nouveau code des douanes et la soumission des projets de loi sur les contentieux techniques et administratifs douaniers.

61. Renforcement de la fonction valeur en douane. 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 suivre le 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.

Administration fiscale

62. Fiabilisation du fichier des contribuables. L'appui a permis d'aider l'administration fiscale de Guinée-Bissau (Direcção Nacional de Contribuições e Impostos - DCGI) à améliorer son registre des contribuables. Les travaux se sont concentrés sur l'amélioration du registre des personnes morales, en particulier des grandes entreprises. Les aspects de la collecte, de l'utilisation et des commentaires sur la base de données du registre ont été avancés. De nouveaux indicateurs d'accès et de suivi de l'exhaustivité et de la qualité de la base de données du registre (Sigef Immat) ont été proposés, ainsi que la procédure de leur mise en œuvre par l'équipe du registre. La mission a également permis de mieux définir le rôle du service de l'immatriculation vis-à-vis des autres services de la DCGI et a aidé à la collecte et au nettoyage des données pour la première enquête ISORA de Guinée-Bissau.

Gestion des dépenses publiques

63. Appui à la mise en œuvre du compte unique du Trésor et à l'amélioration de la gestion de la trésorerie. En dépit des mesures récentes d'amélioration, la gestion de la trésorerie reste fragile. Cette vulnérabilité est due aux faiblesses du cadre institutionnel et des outils de gestion de la trésorerie, notamment l'absence d'un compte unique du Trésor (CUT). Le principe de l'institution d'un compte unique du Trésor (CUT) a été entériné en 2016 suite à la transposition des directives UEMOA dans le droit interne, mais la mise en œuvre du CUT n'a pas été à ce jour véritablement engagée et les autorités ont décidé de lancer cette réforme dans le but de renforcer la gestion de la trésorerie de l'Etat. Le Trésor dispose d'une vingtaine de comptes à la Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et de multiples comptes dans les banques commerciales. Aucun recensement des comptes publics dans les banques commerciales ou auprès des ministères sectoriels n'est disponible. Toutefois, la mise en place du CUT doit s'inscrire dans une démarche organisée, progressive et maîtrisée. A cet effet, la mission propose, sur la base du diagnostic, une feuille de route de mise en œuvre progressive du CUT, sur les 18 mois à venir. Cette feuille de route s'articule autour de 3 étapes, avec (1) le recensement des comptes bancaires publics, une étude d'impact des flux financiers publics sur la liquidité des banques et sur cette base, des mesures d'assainissement et de rationalisation de ces comptes, (2) la structuration des comptes du Trésor selon le principe de consolidation, des mécanismes de leur nivellement et l'élaboration du projet de convention de gestion du CUT et (3) la validation et à la signature du projet de convention de CUT, ainsi qu'un programme de formation. La mission recommande dès à présent la mise en place d'une équipe projet CUT à la DGTCP et le lancement du recensement des comptes bancaires publics débouchant sur la constitution d'un fichier exhaustif des comptes selon un canevas précis, permettant l'exploitation des informations et un suivi organisé des comptes. Ce recensement doit être fait auprès des banques commerciales et aussi auprès des ministères sectoriels, afin de fiabiliser le recensement entrepris auprès des banques.

64. Concernant la gestion de trésorerie, l'activité du comité de trésorerie a été discontinuée depuis 2018, et un arrêté du MEF de septembre 2020 a marqué la reprise de ses activités et a revu sa composition de façon plus opérationnelle. Les outils de gestion de trésorerie doivent être largement améliorés ; le plan de trésorerie annuel mensualisé doit être produit en annexe du budget et le plan de trésorerie opérationnel doit être rendu plus fiable afin d'être utilisé comme outil de gestion de la trésorerie et de programmation des emprunts.

Statistiques de finances publiques

65. Dans la dynamique des avancées réalisées lors des précédentes missions, les activités de l'AF21 ont permis d'affiner les statistiques de l'administration publique centrale budgétaire. La mission a également permis de sensibiliser les acteurs de finances publiques à la définition d'une méthode de collecte et de traitement des données primaires des opérations liées au COVID 19. A cet effet, les statistiques de l'exercice budgétaire 2020, devront être ajustées des opérations liées au covid-19 dont une bonne partie a fait l'objet d'une exécution extra budgétaire. Relativement à l'élargissement du champ de couverture des statistiques de finances publiques, le passage en revue des opérations des collectivités locales et de la sécurité sociale a permis d'élaborer les ébauches des TOFE desdits sous-secteur. Les séances de travail avec les autres acteurs de finances publiques ont permis de redéfinir les sources de données et de responsabiliser les structures en charge de la production des données primaires et celles en charge de la compilation des autres tableaux du cadre d'analyse minimum notamment la situation des flux de trésorerie et de la dette de l'administration publique centrale budgétaire.

Statistiques du secteur réel

66. Elaboration des comptes définitifs 2018 et des comptes provisoires. L'instituto nacional de la estatistica (INE) a reçu une mission virtuelle pour l'accompagner avec la préparation des comptes 2018 et 2019. Il faut noter que les effectifs des comptables nationaux sont réduits au minimum à l'INE. A cet égard, la mission a proposé une maquette EXCEL permettant de produire un tableau ressources emplois à partir d'informations minimales sur le secteur agricole, les états financiers, les statistiques des finances publiques, le commerce extérieur et la balance des paiements et les statistiques financières. Pour le compte définitif 2018, l'INE maintient sa volonté d'utiliser le logiciel ERETES qui nécessite le traitement d'une grande masse d'information. La mission a également apporté son appui à la préparation des sources de données pour 2018 et 2019.

67. Les comptes nationaux (deuxième mission). 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 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.

F. Mali

Administration douanière

68. Renforcement de la mise en œuvre de la procédure automatisée de dédouanement des marchandises. Les travaux ont permis d'évaluer l'état d'avancement de la mise en application de l'instruction-cadre sur la procédure de dédouanement automatisé et à en relancer le processus en proposant des mesures concrètes à court et moyen terme, ainsi qu'un plan d'actions adapté. Le constat est qu'en dépit de quelques avancées, le processus de mise en application de l'instruction-cadre est à l'arrêt et que nombre des préalables requis restent à engager ou à finaliser. En matière de dédouanement, des progrès sont observés dans la qualité des certificats de visite, systématiquement implémentés dans SYDONIA World. Même si des améliorations et une efficacité accrue peuvent être encore attendues, quelques avancées sont notées dans le suivi et l'apurement des déclarations « régimes suspensifs » avec la mise en place d'une section de suivi des engagements au bureau des régimes économiques et l'utilisation des états SYDONIA World dédiés. Une action doit être menée pour promouvoir mais aussi imposer et systématiser le paiement électronique des droits et taxes.

69. Stratégie de mobilisation des recettes et renforcement des capacités de l'Administration douanière. 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.

Administration fiscale

70. Mise en place des centres des moyennes entreprises à Bamako. L'objectif de cette mission était de fournir un appui à l'administration fiscale malienne dans la réorganisation de la gestion des entreprises de taille moyenne. Plusieurs difficultés avaient été identifiées dans la gestion de cette catégorie de contribuables par le passé notamment dans l'application des règles de segmentation du portefeuille des contribuables et les résultats insuffisants enregistrés dans la détection de nouveaux contribuables. La mise en place des Centres des moyennes entreprises (CIMEs) en lieu et place de la Direction des moyennes entreprises visent prioritairement au rapprochement de la gestion de cette catégorie de contribuables avec le terrain pour leur meilleure identification. La mission a pu constater que plusieurs textes consacrant la création et l'organisation des deux CIMEs de Bamako, placés sous l'autorité directe du Directeur des Impôts du District de Bamako ont été pris. Les bâtiments destinés à abriter ces deux nouveaux services ont été identifiés, les dossiers répartis et les effectifs identifiés. Malgré les difficultés liées à la pandémie de Covid-19 et l'embargo imposé au Mali en raison de la crise politique, peu de retard a été pris dans la conduite de la réforme dont la mise en œuvre a été différée d'un mois, soit au 1er février 2021. Une prochaine expertise prévue en avril 2021 évaluera les premiers impacts de la mise en place de cette réforme.

71. Réorganisation de la gestion des moyennes entreprises. 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 centre 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 dépenses publiques

72. Appui à l'assainissement des comptes de la balance générale de comptes. La mission a appuyé l'assainissement de la balance générale de comptes et fait le suivi des

travaux du bilan d'ouverture (BO) 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés.

73. L'appui a permis de revoir la méthodologie d'assainissement des comptes mise en œuvre par la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP) et de formuler des recommandations pour l'aboutissement de l'assainissement des comptes et l'amélioration de la qualité du BO. Les principales recommandations portent notamment sur la mise en place du pilotage stratégique de l'assainissement des comptes en impliquant le Cabinet du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) avant la fin de l'année 2020 ; la création d'un comité d'assainissement afin de valider le rapport d'assainissement préparé par la DNTCP (total à assainir de 73,5 Milliards de FCFA) ; la démarche proposée doit permettre de réunir les principaux acteurs à savoir les services de la DNTCP, des Directions Générales du Budget (DGB), des Impôts, des Douanes et de la Dette publique et si possible la section des comptes de la Cour Suprême (avant fin 2020) afin de valider les travaux techniques déjà réalisés par la DNTCP.

74. Appui à la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA). 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.

75. 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 sont : (1) Publier les évaluations préalables et le compte rendu des travaux du comité de sélection des projets d'investissement ; (2) 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 ; (3) 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 mercuriales de prix.

Analyse macro-budgétaire

76. Renforcement des capacités de cadrage macroéconomique et budgétaire. La mission 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, 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.

77. 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.

Statistiques de finances publiques

78. Affinement du TOFE de l'administration centrale budgétaire et élargissement du champ de couverture des statistiques aux autres sous-secteurs de l'administration publique. L'appui 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.

Statistiques du secteur réel

79. Mise en place de l'année de base 2015 selon le SCN 2008. L'Institut national de la statistique (INSTAT) a abrité un atelier virtuel de revue de ses premiers résultats des travaux de rebasage des comptes nationaux. Y ont pris part AFRISTAT, la Banque mondiale, la Banque Africaine de développement, la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, l'UEMOA et des pays pairs, à savoir le Bénin, le Burkina Faso, le Maroc, la Tunisie et le Togo. Il ressort des travaux que l'INSTAT a pu mobiliser des sources de données sur les dépenses de consommation finale des ménages, la production de l'économie informelle, de nouvelles statistiques sur l'arboriculture, le maraichage, etc. Une première estimation du tableau des ressources et emplois de l'année de base 2015 a été examinée. Elle mérite encore des vérifications notamment sur la structure des comptes

branche, les équilibres ressources emplois de quelques produits agricoles et le traitement effectué pour prendre en compte la contribution de la MINUSMA dans l'économie.

G. Mauritanie

Administration douanière

80. Gestion des risques automatisée pour la sélectivité des contrôles en première ligne. La mission était destinée à faire un état des lieux en matière de sélectivité afin d'évaluer les prérequis à la mise en œuvre d'un système de gestion des risques automatisée pour la sélectivité des contrôles. Elle a permis de noter que les structures fonctionnelles sont à mettre en place car il n'existe aucun organe ayant en charge le suivi de la sélectivité des contrôles, qu'il s'agisse de la définition, de l'évaluation ou de la mise à jour des règles de sélectivité. La sélectivité des contrôles est pratiquement inexistante. L'analyse des certificats de visite actuelle ne permet pas de faire la distinction entre déclarations « contrôlées physiquement et conformes » avec celle « non contrôlées physiquement ». Le module contentieux mis en production dans SYDONIA World est très peu utilisé. La mission recommande de rendre bloquant le remplissage du module contentieux. Il est apparu que l'absence de ressources en analyse et exploitation de données représente une difficulté majeure pour l'adoption de la gestion des risques pour la sélectivité des contrôles. Ce déficit doit impérativement et de toute urgence être comblé. Cette fonction est essentielle pour contribuer à détecter les schémas de fraude potentiels, définir et mettre à jour les profils de risque et évaluer l'efficacité de la sélectivité, des contrôles, et de l'ensemble des opérations de dédouanement. La mission a proposé une organisation en matière de gestion des risques et de sélectivité des contrôles qui repose sur la création de deux comités. Un Comité technique est en charge de la partie technique du projet de gestion automatisée des risques, qu'il s'agisse du suivi informatique ou de l'analyse des données. Il agit sous la direction du comité de pilotage de la gestion des risques, qui a une vue panoramique sur la gestion des risques.

81. Renforcement de la fonction contrôle après dédouanement (CAD). 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 de certaines 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.

Administration fiscale

82. Renforcement de l'action en recouvrement et de la lutte contre la fraude.

L'objectif de cette mission était d'aider l'administration fiscale mauritanienne (DGI) à améliorer la fonction de recouvrement en se concentrant notamment sur le renforcement de l'organisation des services chargés du recouvrement et (2) les procédures de recouvrement. Les travaux de la mission ont été ciblés sur les services de recouvrement des contribuables de grande taille (DGE et DEP) et des contribuables de taille moyenne (DMEN). La mission visait à : (1) évaluer la mise en œuvre des recommandations de la dernière mission ; et (2) s'assurer que la mise en œuvre des mesures proposées avaient permis d'améliorer la conformité des obligations déclaratives et de paiement de la TVA pour les grandes et moyennes entreprises. La mission a pu : Evaluer l'évolution des performances déclaratives et de paiement de la TVA des grandes et moyennes entreprises dans le contexte pandémique ; Proposer un modèle de tableaux de bord de suivi du recouvrement pour aider au renforcement du pilotage de cette mission ; Mettre à jour en ligne, la liste des principaux restes à recouvrer par catégories de contribuables ; Identifier des mesures pour améliorer le recouvrement des créances fiscales ; Fournir de nouveaux outils pour renforcer la gestion de l'action de recouvrement, et Aider les équipes à concrétiser la mise en œuvre de la procédure d'admission en non-valeur.

83. Amélioration du fonctionnement de la Direction Générale des Impôts. 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.

84. 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.

Gestion des dépenses publiques

85. Appui à l'assainissement des comptes. La mission a élaboré une stratégie d'assainissement des comptes qui doit réunir tous les acteurs participant à la comptabilité et tout en y associant la Cour des Comptes ; elle a défini les modalités réglementaires de cet assainissement, soit par arrêté du Ministre des Finances, soit par insertion d'un article en loi de finances autorisant l'apurement des comptes des exercices clos, sur la base des échanges avec l'équipe de la DGTCP en charge de la réforme comptable. Les travaux ont permis d'analyser les balances des comptes 2017 et 2018, (la balance 2019 étant indisponible) et identifier les comptes à assainir, sur la base des enjeux financiers et de recommander une liste de 7 comptes prioritaires à apurer, représentant 98% des masses en anomalie. Des fiches techniques qui précisent pour chaque compte à fiabiliser, la méthodologie d'apurement technique, les propositions de schéma d'écriture comptable de régularisation, et les mesures de mitigation des risques pour l'avenir ont été élaborées. La mission a également formé l'équipe de la DGTCP à l'utilisation de l'outil d'analyse des comptes employé par la mission, afin qu'elle puisse poursuivre le travail d'analyse et d'assainissement, lorsque la balance 2019 sera disponible et mettre en place un dispositif permanent de surveillance des comptes d'imputation provisoire et de la qualité de la balance des comptes.

Statistiques de finances publiques

86. Appui à l'affinement et production du TOFE du sous-secteur des collectivités locales et appui à l'opérationnalisation de l'équipe en charge de la production des statistiques de l'administration centrale budgétaire. L'appui du centre a permis d'affiner le tableau des opérations financières du sous-secteur des collectivités locales de l'exercice 2018 et de produire la situation de l'exercice 2019. Les travaux ont permis également de redynamiser l'équipe en charge de la production des statistiques de l'administration publique centrale budgétaire. A cet effet, la prochaine mission permettra de relancer l'élaboration du tableau des opérations financières des autres sous-secteurs de l'administration publique et de définir une méthodologie pour la production des autres tableaux du cadre d'analyse minimum. De même, la mission a relancé la nécessité de rendre opérationnelle la création du comité élargi en charge de la production des statistiques de l'administration publique et du secteur public.

Statistiques du secteur réel

87. Les comptes nationaux trimestriels (CNT). La mission a contribué à développer une maquette de calcul des comptes nationaux trimestriels (CNT) en supervisant les tests

des indicateurs de haute fréquence (IHF) et la sélection des méthodes de trimestrialisation. Des nomenclatures de travail et de publication ont été proposées pour initialiser les tests des IHF. Ces tests ont consisté à vérifier la corrélation statistique entre les taux de croissance annuels des agrégats annuels et des IHF, et la stabilité du ratio agrégat sur IHF. La revue des méthodologies a permis de relever que pour quelques branches d'activité des comptes nationaux annuels (CNA), la production n'était pas correctement estimée. Des méthodes économétriques seront mises en œuvre pour tenir compte de ces erreurs non imputables aux IHF. L'Office National de la Statistique (ONS) devra finaliser tous les tests des IHF avant l'utilisation de la maquette pour l'estimation rétrospective des CNT sur la période 2014-2019. La mission avait aussi pour tâches de contribuer à la rédaction de la note méthodologique des comptes nationaux annuels et trimestriels et contribuer à l'amélioration de la méthodologie des comptes nationaux annuels (CNA) provisoires. La mission a discuté avec l'ONS des axes d'amélioration des CNA provisoires. Il ressort que la réalisation des équilibres ressources et emplois (ERE) pour tous les produits sera une amélioration majeure de la nouvelle méthodologie. A cet effet, il est crucial de disposer d'indicateurs sur la formation brute de capital fixe (FBCF) et sur les variations de stocks (VS) par produit. Les statistiques d'entreprises constituent également un point à améliorer pour l'ONS. La mission a formulé des recommandations prioritaires ayant un impact particulier sur les délais de diffusion de la nouvelle série des comptes nationaux.

88. La deuxième mission a assisté l'Office National de la Statistique (ONS) de Mauritanie dans le cadre de la rénovation de l'Indice de Production Industrielle (IPI) en réalisant un diagnostic de sa méthodologie et de sa qualité, ainsi qu'en dispensant des formations sur la méthodologie de son calcul. En outre, l'ONS souhaitant introduire en 2021 un indice des prix des produits industriels (IPPI) trimestriel, ainsi qu'une enquête de conjoncture, la mission a dispensé une formation sur ces sujets et élaboré un plan d'action pour la mise en place d'un IPPI. Ce plan d'actions comprend la conception d'une version expérimentale basée sur les données déjà collectées dans le cadre de l'enquête IPI.

Gestion des dépenses publiques

89. Appui à l'assainissement des comptes de la balance générale des comptes. La mission a appuyé l'assainissement de la balance générale de comptes dans le cadre de la préparation de la transition vers la comptabilité en droits constatés, prévue pour 2023 en Mauritanie. Elle a analysé les comptes et proposer des méthodologies de régularisation à opérationnaliser par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP). La stratégie d'assainissement proposée repose sur la catégorisation des comptes et des modalités d'assainissement appropriées en fonction de leur catégorie. Les principales recommandations portent notamment sur le pilotage stratégique de l'assainissement des comptes avec la création effective du Comité du Bilan d'ouverture en charge de l'assainissement et de la production du rapport d'assainissement, sur la base des fiches techniques préparées par la mission et des méthodologies de régularisations proposées.

Supervision bancaire

90. Adaptation du cadre réglementaire et supervision basée sur les risques. La mission, organisée en mode virtuel au profit de la Banque centrale de Mauritanie (BCM), 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.

91. 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.

92. 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.

93. 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.

H. Niger

Administration douanière

94. Renforcement de la fonction d'évaluation en douane. 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).

Statistiques de finances publiques

95. Travaux d'affinement des Statistiques de finances publiques selon le MSFP 2014. L'appui du Centre a permis d'affiner et de finaliser le tableau des opérations financières de l'administration publique centrale budgétaire pour les exercices 2019 et le premier trimestre 2020. En outre, le soutien du Centre a permis de produire la situation de la dette et des flux de trésorerie de l'administration publique centrale budgétaire. Il a été en outre recommandé la collecte et le traitement des données des sous-secteurs de la sécurité sociale et de l'échantillon des unités extrabudgétaires.

96. Relativement à la crise sanitaire, la mission a défini une méthodologie de collecte et de traitement des opérations liées à la pandémie. Un meilleur traitement de cette opération permettra de mieux apprécier l'impact des politiques économiques mises en place par les autorités pour répondre aux effets de la crise sanitaire.

Statistiques du secteur réel

97. Les comptes nationaux trimestriels (CNT). 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.

Analyse macro-budgétaire

98. Actualisation du module de micro-simulation du modèle AYOROU. La mission s'est déroulée sous forme de travaux pratiques en visio-conférences avec les cadres de la Direction des études et de la prévision (DEP), de la Direction des réformes financières (DRF) et de l'Institut National de la Statistique (INS). Les travaux ont permis d'actualiser le module de micro-simulation du modèle macroéconomique AYOROU et de s'assurer que l'insertion des données de comptabilité nationale suivant le SCN2008 sur la nouvelle année de base 2015 a été correctement réalisée. Le tableau des interrelations entre les comptes macroéconomiques a été revu, il met en exergue des incohérences entre données historiques de sources différentes, traduisant ainsi le besoin de poursuivre les rapprochements méthodologiques entre les différents services de production statistique. La mission a également permis d'actualiser le guide méthodologique du modèle. La démarche méthodologique pour l'actualisation de ce module de micro-simulation semble avoir été bien assimilée mais la forte mobilité du personnel de la DEP reste un risque majeur pour la pérennité du dispositif. En moins de 3 ans, la DEP a enregistré le départ d'au moins 5 cadres, sans nouvel entrant.

I. Sénégal

Administration douanière

99. Renforcement de la fonction de contrôle après dédouanement 19 au 30 octobre 2020. La mission visait à renforcer les capacités de la Direction du Renseignement et des Enquêtes Douanières (DRED) dans l'exercice de ses prérogatives en matière de contrôle après dédouanement (CAD) ainsi que dans l'utilisation des résultats des analyses des données miroir comme support à la sélectivité des contrôles. Les travaux ont permis de noter que le dispositif de contrôle douanier en place répond aux standards déterminés par l'Organisation mondiale des douanes. Toutefois, d'importants besoins de formation pour renforcer les capacités des auditeurs restent à satisfaire. Il s'agira pour les douanes sénégalaises d'aboutir à la mise sur place d'un groupe d'auditeurs ex-post de manière à optimiser la préparation, la réalisation et les suites des contrôles a posteriori. Pour ce faire

un ensemble de formations additionnelles dont le besoin se fait sentir fréquemment ont été identifiées. Les responsables de la DRED ont manifesté leur intérêt de doter les services d'un manuel de procédure de contrôle après dédouanement afin de mieux encadrer les enquêtes en entreprises. Un projet de guide était en cours d'élaboration avant la présente mission dont une monture a fait l'objet de partage. Tous les outils informatiques d'aide à la décision ne sont pas encore totalement déployés. L'administration douanière avait consenti d'importants efforts dans le développement de ces outils indispensables pour appuyer les services opérationnels. Malheureusement ils n'ont pas encore été utilisés (VALOREM, certificat de contrôle, GRED) par les agents.

100. Participation au lancement de la stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme. La mission a proposé des mesures détaillées pour accélérer la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme dans chacun de ses domaines clés (gouvernance, politique fiscale, administration fiscale, administration des douanes, collaboration fiscale / douanière, cadre juridique et réglementaire). Ces propositions ont été rédigées sous forme d'observations et de suggestions, étant donné la forte appropriation de la stratégie par les autorités.

101. Renforcement de la fonction valeur. 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.

Administration fiscale

102. Rédaction d'une note méthodologique sur le contrôle fiscal des entreprises de télécommunications. La rédaction de notes méthodologiques sur le contrôle fiscal des entreprises de trois secteurs éminemment stratégiques pour l'économie sénégalaise que sont les assurances, les banques et les télécommunications répond à une commande du Directeur général des Impôts et des Domaines en vue d'aider les services de la DGID chargés du contrôle des grandes entreprises de ces secteurs à mieux maîtriser les

opérations de vérifications. La rédaction de ces trois notes méthodologiques visait à : donner une meilleure connaissance générale du fonctionnement des trois secteurs d'activités concernés ; renforcer les capacités techniques des agents vérificateurs ; constituer, en complément au guide de vérification générale, un support méthodologique pour le contrôle des secteurs concernés. Compte tenu du contexte pandémique, la mission a principalement travaillé sous forme d'entretiens réalisés avec les services de vérifications de la DGE à travers une série de visioconférences. Elle a complété son information par l'exploitation des réponses fournies aux différents questionnaires techniques adressés. En dépit des difficultés de communication (mauvaise qualité sonore, interruptions de connexion, réactivité limitée due aux missions à distance), les échanges ont permis aux experts d'avoir une bonne appréhension des pratiques opérées et des difficultés rencontrées permettant un riche partage d'expérience. Une présentation des principales conclusions a été effectuée au terme de la mission. Le besoin d'améliorer l'exploitation et l'interprétation fiscale de l'information ressort comme une priorité. Avec la digitalisation qui progresse, le contrôle fiscal bénéficie désormais de sources d'informations et de recoupements plus larges qui permettent d'améliorer la qualité de la programmation des opérations de contrôle. Le principal apport de ces notes est de permettre aux vérificateurs de mieux appréhender les enjeux, les opérations, les pratiques et les domaines de progrès possibles dans le contrôle des grandes entreprises appartenant aux secteurs de l'assurance, des banques et des télécommunications. Les notes méthodologiques apportent un soutien dans l'exploitation de potentialités de redressements non utilisées jusqu'alors.

103. Appui au lancement de la stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT). Cette importante mission conduite par le département des finances publiques du FMI (FAD), à laquelle se sont joints les conseillers douanes et impôts de l'AFRITAC de l'Ouest, avait pour objet d'examiner l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT). Le Sénégal est le premier pays d'Afrique francophone à avoir adopté une stratégie de recettes à moyen terme, ce qui constitue le franchissement d'une étape essentielle dans la mobilisation des recettes. La SRMT vise à surmonter les contraintes que constitue un fonctionnement des administrations de recettes en silos en faisant de la mobilisation des recettes un objectif gouvernemental indispensable au décloisonnement des administrations en facilitant le partage et l'exploitation des informations aux fins d'élargissement de l'assiette fiscale. Cette stratégie, officiellement lancée en juillet 2020, accuse un retard dans sa mise en œuvre dans plusieurs domaines qui est essentiellement imputable à la pandémie de COVID-19. Toutefois, l'absence d'opérationnalisation de la structure en charge de la mise en œuvre de cette stratégie et les signes d'une appropriation limitée par les administrations concernées constituent un défi structurel et culturel qui doit être rapidement relevé si les autorités souhaitent atteindre un taux de pression fiscale de 20% comme le prévoit la SRMT. Seulement environ 20% des mesures ciblées pour 2020 ont été mises en œuvre à ce jour, certains résultats n'étant toutefois pas encore totalement documentés. La mission a proposé des mesures détaillées pour accélérer la mise en œuvre de la SRMT dans chacun des domaines clés (gouvernance, politique fiscale, administration fiscale, administration des douanes, collaboration DGI / DGD, cadre juridique et réglementaire).

Statistiques de finances publiques

104. Travaux de production des statistiques du secteur public selon le MSFP 2014. 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 TOFE des différents sous-secteurs. L'ajout du TOFE des entreprises publiques a permis de produire la situation consolidée du secteur public. La participation des différents services en charge de produire les TOFE 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.

Statistiques du secteur réel

105. Mise en place des comptes financiers, TRE trimestriel. La mission a noté les progrès de l'ANSD avec la mise en place du tableau des ressources et emplois trimestriel. Les cadres ont été assistés pour conduire la synthèse du PIB trimestriel dans ce cadre des ressources et emplois. S'agissant des comptes financiers, la principale difficulté notée concerne l'éclatement des statistiques financières produites par la BCEAO. En effet, une matrice dite de qui-a-qui est l'outil principal utilisé pour préparer les comptes financiers pour chaque secteur institutionnel. Ce tableau permet d'analyser les flux financiers selon les secteurs débiteurs et créditeurs. Des requêtes complémentaires doivent être formulées auprès de la BCEAO et d'autres acteurs afin de proposer des ventilations appropriées et mieux comprendre les mécanismes financiers décrits.

Analyse macro-budgétaire

106. Promouvoir une gestion active des risques budgétaires. La mission qui intervient dans un contexte de gestion en cours des impacts de la pandémie à la COVID-19, a permis de mettre en exergue l'importance de promouvoir une gestion active des risques et de dresser un inventaire des risques budgétaires les plus importants. Un atelier de deux jours a permis aux participants de maîtriser les concepts et les techniques et d'entamer les travaux pratiques de quantification des risques budgétaires.

107. La mission a aidé à la mise en place des dispositifs méthodologique, technique et institutionnel de gestion des risques budgétaires. Un canevas détaillé d'un document de déclaration des risques budgétaires a été mis en place et dans la perspective de la production d'une première déclaration des risques budgétaires (DRB) au plus tard en fin 2020, les prochaines étapes convenues avec les autorités comprennent (i) La formalisation et la pérennisation des groupes de travail thématiques, (ii) La poursuite de l'assistance technique à distance jusqu'à la production d'une première version de la DRB et (iii) L'organisation d'un séminaire de dissémination de la première DRB.

Statistiques du secteur réel

108. Les comptes nationaux. 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 dessaisonnalisation, 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.

J. Togo

Administration douanière

109. Evaluation du système automatisé d'analyse du risque. L'appui visait à évaluer la mise en œuvre de la sélectivité automatisée basée sur les risques. Les résultats sont encourageants car le comité de Sélectivité s'est réuni régulièrement, le système est effectivement appliqué au port de Lomé, et les premières analyses de données ont été réalisées. Une augmentation significative des recettes par déclaration a été identifiée, à la fois par rapport au trimestre précédent la mise en œuvre (1^{er} trimestre 2020) de la sélectivité automatisée basée sur les risques au trimestre à un an (2^{ème} trimestre 2019). Bien que l'on ne puisse bien sûr pas prétendre que les bénéfices proviennent uniquement de cette réforme, elle semble encore plus prometteuse dans le contexte de la crise sanitaire.

110. Malgré le fait que le Comité de Sélectivité s'est réuni régulièrement au cours du premier semestre 2020, la prise de décision est encore trop faible. Si ces réunions mensuelles ont permis de respecter le plan d'actions concernant la date limite d'intégration du scoring dans SYDONIA, le Comité de Sélectivité n'a pas joué son rôle dans le suivi du système de sélectivité. En particulier, les règles de sélectivité précédemment mises en œuvre dans le système n'ont pas été supprimées ou mises à jour une fois le scoring mis en œuvre, ce qui a conduit à une augmentation du nombre de déclarations canalisées rouges. La mission a été l'occasion de former à la surveillance des données l'agent nouvellement nommé à la Division des renseignements et de l'analyse des risques.

Administration fiscale

111. Appui à la modernisation de l'immatriculation des contribuables au sein du Commissariat des impôts de l'OTR. Le périmètre de la mission a été défini en tenant compte des besoins d'assistance technique à distance formalisés par les autorités courant juillet 2020, eu égard aux contraintes de la COVID-19. Sur cette base, les objectifs de la

mission étaient de (i) procéder à la revue du nouveau module d'immatriculation, (ii) accompagner la gestion du changement et (iii) contribuer à l'optimisation du futur module de suivi des déclarations. La mission a salué le lancement du premier module du nouveau logiciel, qui constitue un pilier de la stratégie de modernisation récemment révisée avec le concours du département des finances publiques du FMI. Des marges ont cependant été identifiées en ce qui concerne (i) des fonctionnalités à compléter, (ii) des instruments de suivi à implémenter et (iii) des dispositifs de gouvernance à renforcer. Au regard de ces constats, la mission a assisté l'équipe projet notamment dans la définition des règles d'authentification des données et de gestion des sous répertoires, puis un plan d'actions détaillé a été formalisé.

112. Renforcement de la surveillance des grandes entreprises gérées par l'Office Togolais des Recettes (OTR). La mission s'inscrivait dans le cadre d'une demande d'assistance technique relative au contrôle fiscal des secteurs spécifiques, adressée au FMI en Juin 2020 par l'OTR pour faire face aux conséquences de la Covid 19. Son objectif était de compléter au préalable le cadre normatif actuel, en ciblant les dispositions ayant un impact direct sur l'efficacité du contrôle fiscal des grandes entreprises et l'environnement fiscal des affaires au Togo. En effet, malgré les évolutions législatives récentes, les entreprises ne disposent pas d'une doctrine administrative facilitant la déclaration de certaines transactions spécifiques, notamment celles présentant des risques de prix de transfert, ce qui est source d'insécurité juridique et de contentieux récurrents. Pour corriger cette insuffisance, la mission a d'abord procédé à une revue de la législation sur la fiscalité internationale et à des entretiens avec les services, ce qui a permis de mettre en évidence les enjeux pratiques que rencontrent les inspecteurs et les grandes entreprises lors des contrôles fiscaux dans ce domaine. Sur cette base, un projet de circulaire proposant aux contribuables des conseils pratiques en vue de la détermination des prix à déclarer à l'OTR au titre de leurs transactions intra-groupes a ensuite été rédigé. Le projet a enfin été complété par des spécimens de formulaires de déclarations spécifiques prescrites par la législation fiscale pour ce type de transaction, ainsi qu'un calendrier d'adoption tenant compte des consultations indispensables avec les entreprises.

113. Aspects administratifs (déclaration, contrôle et contentieux) de la gestion des prix de transfert (PT). 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 profitabilité 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.

114. Mission de département des finances publiques du FMI. 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 déclaration 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.

Gestion des dépenses publiques

115. Appui à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés (CDCP). Les travaux ont consisté à i) effectué le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées lors de la précédente mission portant sur la préparation du bilan d'ouverture (BO) ; ii) élaboré un projet d'arrêté portant sur les opérations de clôture et d'inventaire et leur calendrier, en CDCP sur la base des discussions techniques menées avec la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et ; iii) animé un atelier de renforcement des capacités sur ces opérations et le traitement comptable des événements post clôture, à l'attention d'une quinzaine de participants. Avec la survenue de la crise sanitaire, le BO de l'Etat initialement prévu pour l'année 2020 a été reporté en 2021 cependant les travaux de préparation du passage à la comptabilité en droits constatés se sont poursuivis. Compte tenu de ce décalage, la mission a actualisé la feuille de route pour la stratégie d'initialisation du bilan d'ouverture, désormais prévu pour 2021 et son enrichissement progressif jusqu'en 2023. A l'issue des travaux menés, la mission note des avancées en vue du BO 2021 et qui permettent d'envisager également les opérations de clôture et d'inventaire, selon les droits constatés, pour la fin de l'exercice 2021). Ces avancées concernent le cadre réglementaire de la CDCP, la fiabilisation des postes importants du bilan d'ouverture et les premières adaptations de l'application de comptabilité SIGFIP. L'informatisation de la comptabilité matières est en cours et demeure une priorité. Les travaux conséquents déjà menés sur le bilan d'ouverture 2021 doivent se poursuivre, tout en améliorant la nécessaire implication de l'ensemble des intervenants dans la comptabilité en droits constatés, comme la Direction générale du Budget et des Finances (DGBF), l'Office Togolais des Recettes (OTR), la Direction des Opérations Financières et du Portefeuille de l'Etat (DOFIPE) et la Direction de la Dette Publique et du Financement (DDPF). Il est notamment important que le BO 2021 puisse enregistrer le montant des créances fiscales de l'Etat sur ses redevables, conformément à la norme comptable sur les créances fiscales, sur la base des informations communiquées par l'OTR.

Statistiques du secteur réel

116. Après la diffusion des résultats du rebasage des comptes nationaux, l'Institut National de la Statistique et de la Démographie (INSEED) devrait publier des séries rétrospectives en fin juin 2021 pour la période 2000-2015. La prise en compte des principales nouveautés du *Système de Comptabilité Nationale 2008 (SCN 2008)* et des mises à jour des classifications des produits et des industries nécessitera des changements méthodologiques spécifiques.

117. L'INSEED a établi des estimations du PIB pour 2018 qui nécessitent un examen plus approfondi. La mission n'a pas eu accès aux estimations des CNA 2028. En revanche, la mission a revu avec l'INSEED, ses méthodologies de partage volume / prix dans les comptes nationaux. La mission a noté que l'absence d'indice des prix à la production (IPP) est un défi pour mesurer les changements de qualité dans les estimations des comptes nationaux. Par ailleurs, après avoir pris connaissance des options disponibles pour la diffusion des CN en volumes aux prix de l'année précédente chaînées, l'INSEED envisage de poursuivre la publication des CN chaînées en forçant l'additivité des séries. Cette option n'est pas la meilleure parmi celles disponibles.

118. L'INSEED s'est engagé à développer des comptes nationaux trimestriels. Une formation sur les CNT a été dispensée aux cadres et la liste des indicateurs de haute fréquence passée en revue. L'indice de la Production Industrielle (IPI) mis à jour et la base de données sur le chiffre d'affaires trimestriel provenant de l'Office Togolais des Recettes (OTR) fourniront de nouvelles sources de données. La prochaine étape devrait conduire l'INSEED à tester les indicateurs de qualité (stabilité du ratio des indicateurs de référence, corrélation entre les taux de croissance de référence et des indicateurs, etc.) avant d'arrêter une maquette de calcul des CNT. Ces tests nécessiteront des séries chronologiques plus longues. 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 rétopolées. 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 rétopolées en juin 2021 et la mise en place de la maquette des CNT avant décembre 2021.

119. S'agissant de la rétopolation, 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 rétopolation 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.

Statistiques de finances publiques

120. Affinement et production du TOFE des sous-secteurs de l'administration publique centrale budgétaire et des collectivités locales. L'assistance technique a permis d'affiner les tables de passage et de produire le TOFE 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.

K. Commission de l'UEMOA

121. Elaboration de guides. A la demande des autorités de la Commission de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), un projet de guide régional de budgétisation des plafonds ministériels d'emplois (PME) a été élaboré sur la période de mai à septembre 2020 en vue d'harmoniser les pratiques en la matière au sein de l'UEMOA. Le guide aborde principalement : a) la définition du concept de plafond d'emplois, y compris son périmètre et les unités et modalités de son décompte ; b) les étapes et la méthodologie détaillée de la budgétisation des plafonds d'emplois et leurs liens avec la masse salariale ; et c) le cadre de contrôle et de suivi infra annuels des plafonds d'emplois. Les travaux se sont appuyés sur la documentation de l'UEMOA (directives et guides pratiques existants) et l'expérience internationale en matière de suivi et de décompte des emplois publics.

122. Une séance de restitution tenue en visioconférence a eu lieu le lundi 14 septembre afin de valider la première version du projet de guide. Un webinaire tenu le 24 septembre 2020 a permis de recueillir les observations des représentants des pays membres de l'UEMOA, d'y apporter des réponses, d'en tenir compte et de valider le guide. La version définitive sera publiée sur le site du FMI.

123. Une autre mission a poursuivi l'accompagnement de la Commission de l'UEMOA dans la mise en œuvre des directives relatives à la comptabilité générale de l'Etat. Elle a permis d'élaborer un projet de guide régional relatif à la méthodologie du bilan d'ouverture de l'Etat destiné aux Etats membres afin d'accompagner la mise en œuvre opérationnelle du bilan d'ouverture en préparation dans les Etats membres. Après une première revue du projet de guide du bilan d'ouverture de l'Etat par la Commission au cours d'un premier webinaire, deux webinaires tenus les 21 et 22 juillet 2020 dans le cadre des travaux de l'Observatoire des Finances Publiques de l'UEMOA ont permis d'intégrer les observations des experts des Etats membres et de valider le guide d'ouverture du Bilan d'ouverture de l'Etat.

124. 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 ». 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 d'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.

L. Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA

125. Partage d'expériences relatifs aux collèges de superviseurs. 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.

126. 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.

III. PROGRAMME DE TRAVAIL DE L'AF 2022 - ACTIVITES PREVUES PAR DOMAINE

A. ADMINISTRATION DOUANIERE

Contexte et priorités

127. Le programme de travail couvre quatre axes principaux : (1) l'appui à la maîtrise de la base taxable des marchandises importées (valeur en douane, classement tarifaire et origine) ; (2) la dématérialisation des procédures douanières (procédure de dédouanement simple et sécurisée) ; (3) l'amélioration de la gestion du risque et de la sélectivité des déclarations ; et (4) le renforcement du contrôle et du suivi automatisé des régimes d'exonération et des régimes suspensifs. En conséquence, et compte tenu des avancées opérées par chaque administration douanière concernée, le programme de travail de l'AF 2022 qui s'inscrit dans le cadre de la phase IV s'attache à atteindre les objectifs suivants :

- Les contrôles douaniers lors des processus de dédouanement sont plus efficaces, et les performances en termes de recettes sont positives avec (i) le renforcement de la fonction évaluation en douane au Bénin, au Burkina Faso, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau, au Niger, au Sénégal et au Togo.
- Les opérateurs du commerce international sont contrôlés de façon plus ciblée et optimale grâce au renforcement des capacités de contrôles après dédouanement au Niger et en Mauritanie.
- La gestion des priorités et de la conformité des lois et règlements s'améliore grâce à une gestion des risques performante en Mauritanie.
- Les sanctions prises à la suite des infractions douanières constatées sont plus facilement applicables et contribuent ainsi au respect volontaire des textes légaux par les opérateurs économiques grâce à la révision du code national des douanes au Mali.
- Les contrôles douaniers aux frontières sont plus pertinents et efficaces tant dans le domaine fiscal que dans celui de la protection du territoire grâce au renforcement des capacités des agents de la surveillance en termes d'analyse de risque et dans le renseignement en Côte d'Ivoire.

Activités programmées et résultats attendus

128. Séminaire régional. Le Centre organisera un séminaire régional sur le thème : " Indicateurs de performance en douane". L'objectif de ce séminaire est de mettre à la disposition des décideurs des outils d'évaluation des activités douanières.

129. Missions d'assistance technique. Le Centre exécutera des missions d'AT (Tableau 3, annexes), et participera aux missions de diagnostic organisées par le Département de Finances publiques du FMI (FAD) dans les Pays Membres.

B. ADMINISTRATION FISCALE

Contexte et priorités

130. Le programme de travail de l'AF 2022 se focalisera sur les instruments de pilotage, en particulier les indicateurs et continuera à accompagner l'administration de la TVA et la gestion des moyennes entreprises ou encore le recouvrement. Malgré les progrès réalisés en matière de modernisation des administrations fiscales, les taux de pression fiscale et le niveau des recettes encaissées restent globalement faibles dans la Sous-région. Les faiblesses constatées en matière de suivi et de pilotage ressortent comme des éléments dirimants à une amélioration durable des performances et de la consolidation des réformes. En réponse, les actions programmées ont pour objectifs d'aider les pays membres à : (1) renforcer les dispositifs de pilotage ; et (2) accompagner la digitalisation des administrations (développement des téléprocédures, lancement du compte fiscal en ligne, généralisation de l'automatisation des recouvrements, etc.), (3) et poursuivre l'amélioration des opérations fiscales, notamment dans le domaine de l'immatriculation, la gestion des moyennes entreprises, et le recouvrement.

131. Dans le cas des pays fragiles, l'accent est mis sur deux objectifs stratégiques : le renforcement de l'efficacité de la gouvernance de l'administration fiscale et l'amélioration des fonctions essentielles de l'administration fiscale. Les principales faiblesses de ces pays portent sur le nombre insignifiant de contribuables gérés en raison des capacités opérationnelles modestes, des services centraux souvent inexistantes et des modes de fonctionnement cloisonnés marqués par peu de liens entre les administrations fiscales et les autres entités influençant leurs performances. Ainsi, les activités prévues pour l'AF 2022 tiennent compte des besoins des administrations fiscales des États fragiles au regard des récentes évolutions dans la mise en œuvre des réformes et de la stratégie définie dans le cadre du projet de renforcement des capacités en faveur des États fragiles.

132. Dans ce cadre, les objectifs suivis sont :

- Les services des administrations centrales, principalement Burkina Faso, Guinée, Mali et Niger, effectuent, dans le cadre de leur mission de pilotage, des analyses de l'évolution des performances et l'identification des priorités afin de mieux accompagner les services extérieurs dans la conduite de leurs opérations.
- Les travaux d'assainissement des fichiers des contribuables des unités des grandes entreprises et des moyennes entreprises se poursuivent pour tous les pays fragiles de la sous-région, notamment à travers la digitalisation pour tirer parti des travaux conduits les années passées pour l'amélioration du registre des contribuables et le suivi des obligations déclaratives.
- Les activités de recherche et de renseignements sont progressivement consolidées à travers une exploitation plus intense des informations provenant du croisement de fichiers pour détecter de nouveaux contribuables, notamment sur le segment des moyennes entreprises (prioritairement au Mali et au Niger) et au soutien du contrôle fiscal.

- Les opérations de contrôle fiscal sont plus efficaces avec le renforcement du pilotage par les services centraux et la mise en place et l'exploitation d'indicateurs pour mieux identifier les risques et améliorer la réactivité de l'administration en cas de fraude.
- La gestion des arriérés se professionnalise dans les Etats fragiles à travers l'analyse des risques d'irrecouvrabilité des créances fiscales et la poursuite de la mise en place effective des dispositifs d'admission en non-valeur des cotes irrecouvrables.

Activités programmées et résultats attendus

133. Séminaire régional. Le Centre envisage d'organiser un séminaire régional à l'attention des pays membres sur le Pilotage de l'administration fiscale.

134. Stage d'immersion. Le programme de travail prévoit l'organisation de stages d'immersion sur les thèmes suivants : (i) l'administration des moyennes entreprises, (ii) la gouvernance informatique.

135. Missions d'assistance technique. Les missions d'assistance technique proposées sont reproduites au tableau 4 des annexes. Concomitamment aux visites d'experts, la participation des conseillers résidents aux missions du Département des Finances publiques (FAD), a été renforcée afin de consolider les synergies entre les différents programmes d'assistance technique du FMI.

C. GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES – ASPECT BUDGET

Contexte et priorités

136. Le programme d'activités pour l'exercice 2022 (AF 2022) s'inscrit dans le cadre de la poursuite des objectifs stratégiques du Centre pour le Cycle IV de son financement. Il vise notamment à renforcer la préparation du budget dans le sens d'en améliorer la sincérité, la transparence et la pertinence ainsi qu'à améliorer l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget. Les activités inscrites au programme de travail visent plus particulièrement à :

- Améliorer la programmation, la budgétisation et le suivi, donc l'optimisation de la gestion des investissements publics à travers les appuis à la mise en œuvre des recommandations des évaluations PIMA **en Mauritanie, au Niger et au Sénégal**, à l'élaboration des cadres budgétaires et des dépenses à moyen terme en **Guinée Bissau**, au renforcement de la crédibilité budgétaire et des cadres de performances du budget-programme au **Burkina Faso** et en **Côte d'Ivoire**, et à la mise en œuvre des autorisations d'engagement (AE) et des crédits de paiement (CP) en **Guinée**, en **Mauritanie** et au **Niger**.
- Renforcer les documents budgétaires pour assurer la bonne et utile information du Parlement et du public, notamment sur l'identification et la gestion des risques budgétaires et améliorer la transparence budgétaire au **Burkina Faso** et au **Mali**.
- Améliorer la préparation du budget et la qualité de la programmation des dépenses de personnel (masse salariale) au **Bénin** et au **Togo**.

- Renforcer la programmation des dépenses publiques en lien avec la gestion de la trésorerie au **Burkina Faso** et au **Sénégal**.

Activités programmées et résultats attendus

137. Séminaire régional. Le programme de travail prévoit deux séminaires régionaux. Un séminaire sera sur la gestion des investissements publics, notamment les expériences régionales de la mise en œuvre des recommandations du PIMA (cadre d'évaluation de la gestion des investissements publics du FMI). L'autre séminaire sera la deuxième partie du séminaire sur la prévision budgétaire qui se porte sur les échanges de pratiques actuelles des pays dans la sous-région.

138. Participation aux activités des institutions régionales. Le programme de travail prévoit aussi des participations aux activités de renforcement des capacités des professionnels des finances publiques organisées par l'UEMOA pour la mise en œuvre des directives du cadre harmonisé des finances publiques de l'Union.

139. Missions d'assistance technique. Il est prévu quinze missions dont deux au Sénégal et trois à la Commission de l'UEMOA, une mission au Bénin, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, en Guinée, en Guinée Bissau, au Mali, en Mauritanie, au Niger, au Togo et dans un pays à déterminer par FAD.

D. GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES – ASPECT COMPTABILITE ET TRESOR

Contexte et priorités

140. L'amélioration de la fiabilité de la comptabilité générale de l'Etat, dans le cadre du passage à la comptabilité en droits constatés et patrimoniale, et la modernisation de la gestion de la trésorerie demeurent les deux objectifs prioritaires pour les pays de la région. AFRITAC Ouest accompagne tous les pays engagés dans la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale, et dans la consolidation du Compte unique du Trésor (CUT) et la modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat, avec le souci de mieux intégrer la gestion de trésorerie et de la dette. Cet appui est mis en œuvre avec des missions d'assistance technique, des séminaires régionaux et des missions d'immersion portant sur ces thèmes.

141. Les deux objectifs prioritaires du programme s'articulent autour des 2 principaux axes suivant :

- **La poursuite des appuis à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés** avec l'élaboration d'instructions comptables et de guides pratiques relatifs au bilan d'ouverture, aux opérations d'inventaire et de clôture des comptes, à l'articulation de la comptabilité des matières et de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale, la production des états financiers annuels, la mise en œuvre du contrôle interne comptable, et l'informatisation de la comptabilité générale, au **Bénin**, au **Burkina Faso**, en **Côte d'Ivoire**, en **Guinée**, au **Mali**, en **Mauritanie**, au **Niger**, au **Sénégal** et au **Togo**. L'appui à la

Commission de l'UEMOA se poursuit avec la participation d'AFRITAC Ouest aux activités de la Commission portant sur cette thématique.

- **La poursuite des appuis sur le compte unique du Trésor, la gestion de la trésorerie et l'intégration de la gestion de la trésorerie et de la dette, au Bénin, en Guinée-Bissau, au Mali et au Niger**, avec des missions d'appui à la mise en œuvre et à la consolidation du compte unique du trésor, à l'amélioration de la gestion de la trésorerie et en liaison avec le conseiller chargé de la dette, sur l'intégration de la gestion de la trésorerie et de la dette. Un stage d'immersion est également prévu sur ces deux thèmes.

Activités programmées et résultats attendus

- 142. Séminaires interrégionaux.** Un séminaire interrégional organisé conjointement avec le Centre d'Assistance technique du FMI pour l'Afrique Centrale, AFRITAC Centre, portera sur le passage à la comptabilité en droits constatés et patrimoniale dans les pays couverts par AFRITAC Ouest et AFRITAC Centre afin de partager les expériences et identifier les meilleures pratiques des pays participants pour réussir la transition vers le nouveau référentiel comptable de l'Etat. Un second séminaire interrégional organisé par le Département des finances publiques en liaison avec l'IPSAS Board, portera sur « Les normes comptables du secteur public », il réunira des participants des pays d'Afrique de l'Ouest, d'Afrique Centrale et d'autres pays francophones, et sera l'occasion pour les participants de s'approprier les concepts et les principes de mise en œuvre des normes comptables du secteur public et d'échanger sur les meilleures pratiques internationales.
- 143. Missions d'assistance technique.** Quatorze missions sont prévues dont deux au Bénin au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire et au Mali (Tableau 6, annexes). La mission en Guinée sera réalisée en coordination avec le projet d'appui financé par l'UE, et les missions au Burkina Faso et au Mali en coordination avec le Conseiller résident de ces deux pays.
- 144. Au niveau régional,** deux activités d'appui à la Commission de l'UEMOA sont prévues dans le cadre du renforcement des capacités des experts et praticiens des finances publiques de l'UEMOA, avec la participation du Conseiller aux rencontres programmées par la Commission.
- 145. Stage d'immersion.** Il est prévu un voyage d'études en vue d'un apprentissage auprès des pairs sur le compte unique du Trésor et la gestion de la trésorerie. Il sera effectué dans un État ayant une expérience intéressante dans ce domaine, au profit d'un pays qui se prépare à s'engager, ou récemment engagé dans cette réforme du CUT et de modernisation de la gestion de la trésorerie.

E. STATISTIQUES DE FINANCES PUBLIQUES

Contexte et priorités

146. Le programme d'activités s'inscrit dans la poursuite du processus de migration des statistiques de finances publiques aux normes internationales en vigueur dont celles du manuel de statistiques de finances publiques 2014. Il est axé autour des points suivants :

- Le champ de couverture :
 - Secteur Public :
 - Sociétés publiques ;
 - Administration publique :
 - Central budgétaire ;
 - Unités extrabudgétaires
 - Sécurité sociale ;
 - Collectivités locales ou territoriales.
- La sectorisation des unités du secteur public ;
- Les règles comptables ;
- Le cadre analytique des statistiques de finances publiques :
 - Encours (Compte de patrimoine d'ouverture et de clôture en début et à la fin de chaque période comptable) ;
 - Flux :
 - Transactions
 - Autres flux économiques (gains et pertes de détention ; Autres changement de volumes d'actifs et de passifs).

Activités programmées et résultats

147. Les dernières années ont été marquées par des avancées considérables dans les pays. Cette dynamique se caractérise par des projections de basculement à court terme des tableaux des opérations financières de l'Etat aux normes du MSFP 2104 d'une part et du choix de cette nouvelle version du TOFE pour le suivi des critères du programme économique et financier d'autre part.

148. Il s'agit en occurrence de la Guinée, la Cote d'Ivoire, le Burkina Faso, le Benin, le Mali et le Niger. Pour rappel, le Sénégal a basculé en la production du TOFE base MSFP 2014 depuis juin 2015. Il produit en outre les statistiques consolidées de l'administration publique depuis 2018 et celle du secteur public depuis 2019.

149. Séminaire régional. Il est projeté au titre de l'année fiscale FY22, l'organisation d'un séminaire régional élargi aux pays francophones couverts par l'AFRITAC du Sud ainsi qu'à Haïti. Cet atelier qui fera suite à celle de FY 21, portera sur la prise en compte des opérations en nature dans les statistiques de finances publiques.

150. Missions d'assistance technique. Résumé dans le tableau 7 des annexes, les missions d'assistance technique s'inscrivent dans le maintien du dynamisme impulsé lors de l'année fiscale précédente. Elle sera toutefois caractérisée par la tenue de deux missions dans certains pays notamment le Burkina Faso, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Mauritanie et le Niger en vue de consolider les acquis, entretenir la motivation des acteurs et étendre le champ de couverture des statistiques de finances publiques.

151. L'année fiscale 2022 permettra de franchir un nouveau cap dans la production des statistiques de finances publiques avec l'intégration de certaines opérations en nature dans les statistiques ainsi que l'élaboration des comptes de patrimoine d'ouverture et de clôture sur une base expérimentale dans un pays pilote (Sénégal).

F. STATISTIQUES DU SECTEUR REEL

Contexte et priorités

152. Les activités programmées dans le domaine des statistiques du secteur réel sont concentrées sur la comptabilité nationale, les indicateurs de haute fréquence et les prix. Elles visent trois objectifs principaux :

- Poursuivre la mise en œuvre du *Système de Comptabilité Nationale (SCN) 2008* et le changement d'année de base au Mali et en Guinée et améliorer la ponctualité des comptes nationaux dans **tous les pays** membres de l'AFRITAC de l'Ouest.
- Poursuivre la mise en place ou le développement des comptes nationaux trimestriels (CNT) au **Bénin**, en **Côte d'Ivoire**, au **Mali**, en **Mauritanie**, au **Niger** et au **Togo**.
- Appuyer le développement des indicateurs de haute fréquence en Côte d'Ivoire et en Mauritanie

153. Compte tenu de la situation sanitaire marquée par la pandémie de la COVID-19, les missions sont prévues en mode virtuel. Pour l'année fiscale 2021, toutes les missions prévues ont pu être réalisées. Un afflux important a été noté entre janvier et avril 2021 du fait d'un taux de report plus important que d'habitude.

Activités programmées et résultats attendus

154. Séminaire régional. Le Centre organisera un atelier régional sur le thème : « *dessaisonnalisation des séries temporelles* ». Cette formation vise à renforcer les capacités des cadres des instituts nationaux de statistiques pour prendre en compte l'impact de la COVID-19 sur les séries temporelles telles que les comptes nationaux trimestriels, les indices de la production industrielle, les indices de prix, etc. Il est également prévu des ateliers par département de statistiques sur les indices de prix à la consommation et à la production.

155. Missions d'assistance technique. Les activités programmées sont résumées au Tableau 8 des annexes. Après les activités de changement de base finalisées par huit pays sur les dix d'AFRITAC, un accompagnement sera fourni à deux pays pour la mise en œuvre du *SCN 2008* avec une nouvelle année de base combinée à la rétropolation pour mettre à disposition des utilisateurs des séries longues de PIB. Le centre appuiera plusieurs pays pour mettre en place une séquence des comptes incluant des comptes financiers. Un pays a également entamé les travaux pour une nouvelle année de base après sa dernière rénovation finalisée en 2018. En outre, l'amélioration de la ponctualité et la rédaction des notes méthodologiques occuperont une partie des activités du centre. AFRITAC poursuivra l'introduction et le développement des comptes nationaux trimestriels. Par ailleurs, le programme de travail prévoit des activités financées par le siège du FMI à travers le programme Data for Development (D4D) pour la **Côte d'Ivoire** et la **Mauritanie**. Il s'agit du

développement d'indicateurs de haute fréquence pour la production, le commerce extérieur et la consommation.

156. Stages d'immersion. Le programme de travail prévoit l'organisation d'un stage d'immersion sur l'amélioration du dispositif de production des comptes nationaux trimestriels en fonction de l'évolution de la situation sanitaire et de la reprise effective des voyages.

G. SUPERVISION BANCAIRE

Contexte et priorités

157. Le champ d'intervention du domaine est principalement focalisé sur le renforcement de la supervision bancaire, à travers notamment la mise en conformité avec les principes définis par le Comité de Bâle, notamment le cadre prudentiel dit Bâle III, et le renforcement de la supervision basée sur les risques. Les activités prévues dans ce domaine porteront donc essentiellement sur la refonte de certains aspects réglementaires, auprès de la BCEAO et du Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA, de la Banque centrale de la République de Guinée et de la Banque centrale de Mauritanie, ainsi que sur le développement des outils et méthodologies de supervision et le renforcement des capacités des superviseurs. Le Centre interviendra également au profit du Conseil Régional pour l'Épargne Publique et les Marchés Financiers (CREPMF) dans la perspective du développement de la supervision basée sur les risques.

Activités programmées et résultats attendus

158. Missions d'assistance technique dans les pays. Les actions engagées pour le renforcement de la supervision bancaire en Guinée et en Mauritanie seront poursuivies et approfondies (Tableau 9) :

159. S'agissant de la République de Guinée, deux domaines ont fait l'objet de premiers travaux qu'il conviendra de mener plus avant, voire de conclure. Il s'agit de la définition de nouvelles normes de calcul des exigences en fonds propres, conformes au dispositif bâlois, au sujet de laquelle le contenu des fonds propres a d'ores et déjà été explicité, et de l'implémentation de la norme comptable internationale IFRS9, qui a fait l'objet d'une première mission. Les autres missions programmées pour l'année à venir concernent la liquidité des banques et leur financement stable, ainsi que le traitement du risque de concentration et des relations avec les tiers dits « apparentés ». Enfin, une action de formation est prévue au cas où les recrutements annoncés surviendraient effectivement, au profit des agents rejoignant la supervision bancaire ;

160. Concernant la République Islamique de Mauritanie, les travaux prévus porteront sur le bilan des réformes déjà accomplies, et leur bonne traduction dans les reportings prudentiels reçus, et l'approfondissement des actions entreprises pour l'encadrement du risque de transformation, la régulation des établissements de paiement et de monnaie électronique, la formalisation des procédures internes et le processus de revue et d'évaluation prudentielle (SREP).

161. Assistance technique au Secrétariat général de la Commission bancaire de l'UMOA (SGCBU) et à la Direction de la Stabilité financière de la Banque

centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest. Les activités d'assistance technique prévues pour l'année 2021/2022 viseront, d'une part, à accompagner la Direction de la Stabilité financière de la BCEAO dans le cadre de projets structurants centrés sur la supervision prudentielle et, d'autre part, à renforcer les capacités du SGCBU sur un certain nombre de sujets qui peuvent être soit généraux soit appliqués à des thématiques concrètes.

162. Assistance technique au CREPMF. Après avoir mis à jour sur la période récente, l'assistance technique sera consacrée au développement des approches de supervision basée sur les risques, avec l'établissement d'une feuille de route et la réalisation d'une formation à l'attention des superviseurs. Ces actions sont concentrées sur la fin d'année afin d'optimiser les chances de pouvoir intervenir en présentiel.

163. Séminaire régional. Il est prévu d'organiser deux webinaires : le premier, inter-régional, sera partagé avec l'AFRITAC du Centre et dédié aux réponses prudentielles apportées à la crise pandémique et à l'analyse des stratégies et politiques de sorties de crise ; le second sera consacré à l'identification des outils dont disposent les superviseurs pour promouvoir un système financier prenant mieux en compte les enjeux associés aux risques climatiques.

164. Stages d'immersion. Il n'est pas prévu d'organiser de stages d'immersion en l'absence de visibilité sur les conditions de sortie de la pandémie, tant en matière de transport international que de capacité des Institutions d'accueil à recevoir des stagiaires.

H. ANALYSE MACROECONOMIQUE ET BUDGETAIRE

Contexte et priorités

165. Dans le domaine, les activités portent prioritairement sur le développement des capacités institutionnelles pour la préparation et le suivi des politiques macroéconomiques. Le programme d'activités pour l'année fiscale 2022 se focalisera également sur l'importance de renforcer les synergies macro-budgétaires entre administrations. Il couvrira :

- Le renforcement des cadrages macroéconomiques à moyen terme. Ceci passe par
 - L'approfondissement des instruments de prévisions macroéconomiques et budgétaires au **Benin, au Mali, au Niger** et au **Sénégal** ;
 - L'intégration des processus de cadrages macroéconomiques et budgétaires en **Guinée, en Guinée-Bissau, en Mauritanie, et au Togo** ;
- La mise en place des structures institutionnelles solides pour appuyer la prise de décision en matière de politique économique, notamment par le renforcement des dispositifs de prévision des recettes fiscales au **Burkina Faso, au Sénégal** et en **Guinée**.

Activités programmées et résultats attendus

166. Sur le plan régional. Un séminaire régional et un atelier de haut niveau sur les thèmes : « améliorer les pratiques de prévisions budgétaires » et « Evaluation de la mise en œuvre de la fonction macro-budgétaire dans les pays membres » à l'intention des États membres seront organisés. Le séminaire régional fait suite à celui organisé en mars 2021 et sera axé sur les échanges d'expérience et l'évaluation visera à renforcer la crédibilité du cadrage macroéconomique et budgétaire à moyen-terme afin qu'il serve de base à la préparation du budget annuel. L'atelier de haut niveau, en visioconférence rassemblera les directeurs et directeurs généraux des administrations en charge de la fonction macro budgétaire dans les Etats membres. Il permettra de faire le point des structures institutionnelles qui soutiennent l'élaboration des politiques macroéconomiques et budgétaires dans les Etats et les pistes pour leur renforcement.

167. Au niveau des pays. Les activités prévues pour l'année fiscale 2022 sont résumées dans les tableaux annexes. Elles visent principalement à aider les pays à renforcer l'analyse des cadrages macroéconomiques et budgétaires. Des appuis seront apportés en matière de prévision des recettes, d'amélioration des pratiques de cadrage mais aussi en matière de modélisation et d'amélioration et de suivi des risques macroéconomiques.

168. Coopération avec d'autres institutions régionales. Le Centre participera à des activités organisées par l'AFRISTAT, la Commission de l'UEMOA, et la Commission Économique pour l'Afrique ainsi que la GIZ. Celles-ci couvriront des séminaires régionaux sur la conjoncture et les prévisions macroéconomiques dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et des ateliers sur les meilleures pratiques de cadrage. En ce qui concerne la Commission de l'UEMOA, le Centre participera aux appuis que le Département des Finances Publiques délivrera pour la mise en place des règles budgétaires dans cet espace.

169. De même, le Centre explorera les possibilités de synergie pour réaliser des formations avec l'Institut de formation du FMI pour l'Afrique, où les cours existants et un nouveau cours de prévision immédiate sont de bons compléments aux objectifs de développement des capacités du Centre dans la région. Dans la même veine que les activités de développement des capacités, l'Institut de renforcement des capacités du FMI propose un certain nombre de cours de formation dans les domaines macroéconomiques et budgétaires généraux qui pourraient être utiles aux pays membres de l'AFRITAC de l'Ouest, ainsi que la possibilité d'organiser des webinaires sur des sujets allant de la dynamique de la dette aux prévisions immédiates.

170. Stages d'immersion. Le programme prévoit également l'organisation, au sein d'une unité macro budgétaire, de stages d'immersion dont les thèmes pourraient porter sur la pratique de cadrage macroéconomique et budgétaire et l'organisation et outils de la fonction macro- budgétaire.

IV. CONTRIBUTION AU FINANCEMENT DU CENTRE AU 30 AVRIL 2021

Partenaires	Date de signature de l'accord	Devise de l'accord	Montant de l'accord	Montant de l'accord USD	Contributions reçues	Contributions sollicitées	Futures contributions
				(A)	(B)	(C)	D = (A-B-C)
Partenaires				39,040,574	36,123,180	1,238,177	2,434,202
Chine	7/13/2018	USD	4,000,000	4,000,000	4,000,000	-	-
UE	8/24/2017	EUR	10,000,000	11,816,141	11,420,275	545,719	-
BEI	4/19/2018	EUR	200,000	247,555	237,180	-	-
France	12/5/2017	EUR	4,000,000	4,744,396	4,647,680	-	-
Allemagne	9/29/2017	EUR	2,500,000	2,945,335	2,791,100	-	-
Allemagne	11/26/2018	EUR	2,500,000	2,842,524	2,839,800	-	-
Luxembourg	12/21/2016	EUR	5,000,000	5,194,266	5,721,100	-	-
Pays-Bas	11/25/2020	EUR	2,000,000	2,378,121	1,207,730	-	1,212,709
Norvège	12/3/2019	NOK	40,000,000	4,363,382	2,743,382	692,458	1,221,493
Suisse	12/18/2019	CHF	500,000	508,854	514,933	-	-
Membres				4,789,001	704,817	1,180,375	2,903,809
Bénin	2/7/2019	USD	609,357	609,357	304,785	4,572	300,000
Burkina Faso	4/24/2018	USD	500,000	500,000	100,000	-	400,000
Guinée	10/30/2019	USD	500,000	500,000	100,000	-	400,000
Mali	4/24/2018	USD	503,841	503,841	200,032	-	303,809
Mauritanie	4/24/2018	USD	678,666	678,666	-	278,666	400,000
Niger	3/12/2019	USD	775,000	775,000	-	375,000	400,000
Sénégal	2/1/2019	USD	612,087	612,087	-	212,087	400,000
Togo	2/25/2019	USD	610,050	610,050	-	310,050	300,000
Total partenaires et membres				43,829,575	36,827,997	2,418,552	5,338,011
Transferts internes							

BEI			6,418	6,418	-	-	-
France			18,182	18,182	-	-	-
Allemagne			10,822	10,822	-	-	-
Luxembourg			6,238	6,238	-	-	-
Total transferts internes			41,660	41,660	-	-	-
Pays hôte & FMI							
Pays hôte							
Espèce	USD	1,500,000	1,500,000	603,724		296,276	600,000
Nature			523,527				
FMI			3,668,723				
Total Pays hôte et FMI			5,692,250				
Grand total			49,563,485	37,473,381		2,714,828	5,938,011

Source : Institut de renforcement des capacités du FMI

V. EXECUTION DES DEPENSES AU 30 AVRIL 2021 ET BUDGET 2022 (EN DOLLARS USD)

Projet	Résumé de la phase			AF2021			AF2022
	Budget du programme	Budget opérationnel	Dépenses	Budget opérationnel	Dépenses	Exécution (%)	Budget propose
Gestion des dépenses publiques	8,580,253	10,595,530	7,146,284	2,411,370	1,342,984	56%	2,264,968
Administration douanière	4,890,041	4,418,901	2,827,682	876,548	300,122	34%	767,837
Administration fiscale	6,257,224	5,057,274	3,467,657	1,260,226	971,444	77%	1,146,177
Supervision et régulation bancaires	3,905,531	3,597,406	2,210,518	831,306	260,457	31%	708,801
Gestion de la dette	3,956,536	2,845,449	2,019,986	-	26	-	-
Statistiques du secteur réel	4,820,268	3,903,549	2,495,458	807,550	409,730	51%	669,539
Statistiques de finances publiques	4,455,771	2,966,271	1,477,987	780,152	237,191	30%	639,677
Administration du projet	1,725,174	1,885,087	1,294,732	530,420	288,379	54%	446,393
Conseiller macroéconomique	3,941,239	244,150	244,150	-	-	-	-
Projet de formation	1,075,000	522,091	298,568	-	75	-	200,000
Gouvernance et évaluation (y compris Conseiller RBM)	639,321	136,863	53,579	82,000	31,590	39%	35,256
Réserve	1,000,000	24,935	-	24,935	-	-	154,223
Sous-total	45,246,358	36,197,506	23,536,600	7,604,507	3,841,998	51%	7,032,871
Gestion du fonds fiduciaire	3,167,245	2,533,825	1,647,562	532,315	268,940		492,301
Total⁴	48,413,603	38,731,332	25,184,162	8,136,822	4,110,938	51%	7,525,172
FMI	3,668,723	3,668,723	2,790,886	724,815	963,474	133%	769,179
Pays hôte en nature	523,527	523,527	84,503	103,431	-	-	109,762
Total	52,605,853	42,923,582	28,059,551	8,965,068	5,074,412	57%	8,404,113

Source : Institut de renforcement des capacités du FMI

⁴ Sans les dépenses du FMI et la contribution en nature du pays hôte.