



AFRITAC de l'Ouest

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL

Abidjan, Côte d'Ivoire



La Gazette de l'AFRITAC de l'Ouest

Parution Numéro 24 – juillet 2019

Sommaire

Vue d'ensemble	1
Activités par domaine	2
Actions de formation	14
Nouvelles du personnel	16
Les cours en ligne du FMI	17
Rapports mis en ligne sur le site sécurisé du Centre en juin 2019	18
Activités à venir	19

Vue d'ensemble

Les activités de renforcement de capacités de l'AFRITAC de l'Ouest du trimestre dernier couvertes dans ce numéro portent sur 28 missions d'assistance technique, 5 séminaires régionaux et un cours régional en collaboration avec la BCEAO et l'Institut de formation du FMI. Le contexte macroéconomique régional demeure marqué par une croissance économique soutenue, malgré un environnement extérieur complexe. Les perspectives de croissance pour les pays couverts par le Centre restent fortes, avec de faibles taux d'inflation. Olivier Sanz, un des conseiller en administration fiscale, a quitté AFRITAC de l'ouest après deux années marquées par sa grande contribution aux résultats appréciés dans plusieurs pays en administration fiscale. Il est remplacé par Michel Bua qui a une longue expérience dans le contrôle fiscal où il a occupé différentes fonctions, notamment vérificateur et chef de différents services.



Activités par domaine

Administration douanière

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

Conseiller résident en administration douanière



M. Serge Véra a débuté sa carrière dans les douanes françaises en 1981.

Avant sa prise de fonction à l'AFRITAC de l'Ouest en 2016, M. Véra a effectué des missions de longs termes auprès de certaines administrations douanières de la sous-région (Bénin, Guinée et Guinée-Bissau).

Sénégal – Renforcement de la fonction d'évaluation en douane du 15 au 19 avril 2019.

L'assistance technique fournie par le Centre a permis de constater que seulement quatre des seize mesures qui avaient été préconisées pour contribuer plus efficacement à la réappropriation de la fonction d'évaluation en douane et à la correcte application de la valeur transactionnelle n'ont pas du tout été exécutées. Les autres ont été partiellement ou totalement réalisées. C'est un bilan plutôt positif et encourageant dans la perspective d'une sortie définitive, dans les prochains mois, du Programme de vérification des importations. La stratégie définie au niveau central, même si elle n'a pas été formalisée dans un document spécifique, semble avoir été intégrée par les services opérationnels rencontrés. Néanmoins, les services centraux de support n'ont été ni restructurés, ni renforcés. Ces services centraux sont pourtant essentiels dans le dispositif de maîtrise et de contrôle de la valeur. Le bilan réalisé par la mission est certes positif mais, l'administration douanière doit renforcer la mise en œuvre des mesures d'accompagnement.

Bénin – Renforcement du contrôle après dédouanement du 6 au 17 mai 2019.

Cet appui du Centre a permis de noter que le renforcement des ressources effectué en 2018 a favorisé la réalisation de bons résultats en matière de collecte de droits et taxes. Les efforts consentis dans l'affectation de personnel ont permis d'atteindre 66,9% des prévisions de droits et taxes à recouvrer pour l'année 2018. Cependant, la réduction d'effectif amorcée en 2019 risque fort d'avoir un impact négatif sur la capacité de la Division des enquêtes douanières à atteindre l'objectif fixé en baisse par rapport à 2018. L'absence de données quant au nombre de dossiers ouverts et/ou fermés ne permet pas de mesurer si la cible d'exécuter au moins la moitié des contrôles après dédouanement dans les locaux des entreprises a été atteinte. Des séances de travail organisées avec chacune des équipes d'enquêteurs ont permis de discuter spécifiquement des dossiers en cours et de constater une amélioration de la qualité d'exécution. Afin d'accompagner efficacement les mesures préconisées, un plan d'actions a été préparé et proposé. Le niveau de mise en œuvre du plan d'actions sera évalué lors de la prochaine mission programmée en 2020.

Burkina Faso – Renforcement de la fonction d'évaluation en douane du 10 au 14 juin 2019.

La mission a relevé qu'après neuf mois de sortie du Programme de vérification des importations (PVI) et de mise en œuvre de la stratégie de réappropriation de la fonction d'évaluation, la Douane a véritablement fait un saut qualitatif dans l'application de la valeur transactionnelle. De manière générale, ces progrès se sont traduits par l'exécution partielle ou totale des 17 mesures préconisées lors de la dernière mission. Le ratio recettes globales/recettes produits sélectionnés évolue positivement. La stratégie déployée est pertinente mais une certaine vigilance est toutefois requise. Le Comité de Transition et de Supervision (CTS) a joué un rôle prépondérant dans la réussite de la stratégie de réappropriation. L'Equipe de contrôle de la valeur (ECV) ainsi que les bureaux de dédouanement ont aussi contribué aux avancées significatives enregistrées. L'analyse des déclarations orientées vers le contrôle de la valeur transactionnelle est riche d'enseignements. Des contrôles avec des résultats probants ont été initiés par le Service de contrôle après dédouanement pour conforter les valeurs déclarées. Le bilan est mitigé en ce qui concerne le ressenti des partenaires économiques. Les difficultés relevées en octobre 2018 ne se sont pas toutes estompées mais l'appréciation du secteur privé est devenue plutôt positive.

Administration fiscale

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

Conseiller résident en administration fiscale



M. Olivier Sanz a assisté de 2017 à juin 2019, les administrations fiscales du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, de la Guinée-Bissau, du Mali, de la Mauritanie et du Sénégal. Il avait au préalable assuré plusieurs missions court terme pour le FMI, en Algérie, au Gabon et en Guinée équatoriale.

Conseiller résident en administration fiscale



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

Burkina Faso – Accompagnement du projet de création d'une troisième Direction des moyennes entreprises à Ouagadougou du 15 au 19 avril 2019.

Cet appui avait pour objectif d'accompagner l'administration fiscale dans la concrétisation de son projet de création d'une troisième Direction des moyennes entreprises à Ouagadougou (DME CIII). Un atelier a été organisé avec le groupe de travail chargé du pilotage du projet. Pour mener à bien sa réforme, la DGI a choisi de dupliquer ce qui avait été mis en place en 2016 lors de la création de la DME CII : un groupe de travail a été constitué et une feuille de route élaborée. Sur le fond, la mission n'a pas formulé d'observation majeure, si ce n'est le volet juridique du projet qui aurait pu être davantage développé. Une note de service portant création de la DME CIII a été prise et la procédure d'ouverture du compte du receveur a été lancée, mais rien n'a été prévu sur la manière dont le « stock » va être géré entre les trois nouvelles structures résultant du projet : quel va être le traitement des restes à recouvrer (RAR) ? le sort réservé aux procédures de recouvrement ou de contrôles en cours ? etc. En la forme, en revanche, la mission a proposé de revoir complètement la méthodologie adoptée par le groupe de travail.

Togo – Renforcement des fonctions fiscales clés de l'Office Togolais des Recettes (OTR) du 1^{er} au 12 avril 2019.

Cette mission a permis de noter les progrès accomplis par l'OTR en matière d'organisation et de procédure. Deux Centres des moyennes entreprises ont été créés et leurs fichiers se consolident (+4,7% par rapport 2017). Quant à la Direction des grandes entreprises, son fichier resserré après les transferts de dossiers (-45%), devrait faciliter l'encadrement des très grandes entreprises. Un livre de procédures fiscales a été publié et le code des impôts mis à jour. Néanmoins, d'importantes marges de progression persistent. La mise en place des directions de pilotage de l'assiette et du recouvrement reste ainsi un impératif, de même que la nécessité de mesurer l'impact des actions de surveillance mensuelle sur l'évolution des déclarations TVA non payantes, de renforcer la contribution du contentieux aux efforts de recouvrement et de rattraper les retards accusés par le projet de « répertoire des contribuables fiscalement actifs partagé avec la douane ». Plusieurs extrants ont été proposés pour réactiver ce dernier projet essentiel à la maîtrise de la population fiscale et une assistance apportée à l'implémentation de l'interdiction de l'enlèvement des marchandises en douane pour les redevables d'arriérés fiscaux.

Niger – Renforcement des fonctions fiscales clés à la Direction Générale des Impôts du 11 au 28 juin 2019.

La mission a noté les progrès réalisés dans l'assainissement des répertoires, avec la signature d'une nouvelle version de la circulaire organisant la fiscalisation des contribuables, la publication d'un communiqué encadrant la régularisation des défaillants et les premières mises à jour par les services de leurs répertoires. Toutefois, la publication préalable de la liste des contribuables actifs a été omise et la vulgarisation du texte sur la gestion des contribuables retardée. Par ailleurs, le plan de performance reste peu exploité, en raison de la léthargie du comité de direction. Pour soutenir les efforts de la DGI, les tâches à finaliser pour rendre effectif le « répertoire des contribuables fiscalement actifs » ont été recensées, un plan de vulgarisation de la circulaire sur la gestion des contribuables a été élaboré et une première formation dispensée. Un modèle de plan reliant les recettes aux activités et indicateurs a été

conçu, ainsi qu'une fiche méthodologique des nouveaux indicateurs et les priorités des Directions de pilotage sur les 6 mois restants de 2019 ont été identifiées.

Gestion des finances publiques

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

Conseiller résident en Gestion des dépenses publiques-aspect budget



M. Bacari Koné a passé dix ans au département des Finances publiques du FMI où il a travaillé en qualité d'économiste principal avant de prendre ses fonctions à l'AFRITAC de l'Ouest en 2017.

Bénin - Troisième mission d'appui à la mise en œuvre des autorisations d'engagement et crédits de paiement (AE-CP) du 22 avril au 03 mai 2019.

La mission a poursuivi le renforcement des capacités dans l'ensemble des quinze (15) ministères restants non encore initiés à l'outil des AE et CP. Elle s'est déroulée en deux étapes : Un atelier technique de renforcement des capacités sur deux jours ayant regroupé 70 participants des quinze ministères désignés par les autorités avec la présentation de six modules de formation et de sensibilisation à l'outil des AE et CP ; des travaux pratiques de structuration, in situ, des dépenses d'investissements publics en AE et CP avec chacun des quatorze ministères (le ministère de la défense nationale n'était pas disponible pour les travaux pratiques). Compte tenu du fait que l'exercice budgétaire 2019 est en cours, les travaux ont été effectués dans l'hypothèse d'un basculement de la budgétisation en AE et CP à partir de l'exercice 2020.

Côte d'Ivoire - Quatrième mission d'appui à la mise en œuvre des autorisations d'engagement et crédits de paiement (AE-CP) du 08 au 19 avril 2019.

La mission a poursuivi l'appui aux autorités budgétaires centrales et ministérielles dans l'appropriation et la mise en place des dispositifs techniques de gestion en AE et CP en vue de renforcer la crédibilité de la programmation et de la budgétisation des dépenses d'investissements publics et des projets de PPP¹. À l'instar des trois précédentes missions, cette quatrième s'est déroulée en deux étapes :

- Un atelier technique de renforcement des capacités sur deux jours ayant regroupé environ 50 participants venant de la DGBF² ainsi que les services financiers et de programmation de six

¹ Partenariat Public Privé

² Direction Générale du budget et des finances

autres ministères désignés par les autorités avec la présentation de six modules de formation et de sensibilisation à l'outil des AE et CP ; et

- Des travaux pratiques de structuration, in situ, des dépenses d'investissements publics en AE et CP des six ministères susmentionnés. Compte tenu du fait que l'exercice budgétaire 2019 est en cours, les travaux ont été effectués dans l'hypothèse d'un basculement de la budgétisation en AE et CP à partir de l'exercice 2020.

Cette mission a permis de porter le nombre des ministères initiés aux AE et CP à 23.

Guinée-Bissau- Appui à l'élaboration d'un manuel des procédures d'exécution de la dépense publique du 20 au 31 mai 2019.

Cette mission avait pour objectif d'appuyer les efforts des autorités pour améliorer l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget à travers la mise en place d'outils d'aide à l'exécution du budget. Elle a assisté les autorités à élaborer un manuel des procédures d'exécution de la dépense publique couvrant les principales étapes de l'exécution budgétaire depuis la mise en place des crédits après l'adoption du budget par l'Assemblée Populaire (AP) jusqu'au paiement de la dépense au trésor. Elle a subsidiairement passé en revue la mise en œuvre des recommandations prioritaires des missions passées depuis la revue effectuée lors de la dernière mission de septembre-octobre 2018.

Mauritanie - Appui à l'élaboration des cadres des dépenses à moyen terme dans les ministères du 7 au 17 mai 2019.

Cette mission avait pour objectif principal d'appuyer les autorités pour la mise en place des cadres des dépenses à moyen terme (CDMT) dans les ministères pour renforcer la gestion budgétaire basée sur les résultats préconisés par la nouvelle loi organique relative aux lois de finances (LOLF) promulguée en octobre 2018. Elle a notamment procédé au renforcement des capacités des acteurs budgétaires au niveau central et dans quatre ministères sectoriels désignés par les autorités en matière de construction des CDMT. Elle s'est déroulée en deux étapes :

- Un atelier technique de renforcement des capacités sur un jour et demi ayant regroupé 30 participants venant de la DGB et des services financiers et de programmation des quatre ministères susmentionnés désignés par les autorités avec la présentation de six modules de formation et de sensibilisation aux CDMT ; et

Des travaux pratiques de construction in situ des CDMT avec chacun des quatre ministères. Compte tenu du fait que l'exercice budgétaire 2019 est en cours, les travaux ont été effectués dans l'hypothèse de préparation des CDMT 2020-2022.

Conseillère résidente en Gestion des dépenses publiques-aspect trésor



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

Mauritanie – Appui à la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés du 8 au 19 avril 2019.

Cette mission a constaté des efforts de qualité sur la production des comptes. Cependant, l'analyse des comptes de l'actif circulant sur la période 2015 à 2017 montre un risque constant d'affaiblissement de la qualité des comptes. La revue du nouveau projet de plan comptable (PCE) en cours de finalisation à la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) a permis de constater que le projet de PCE est conforme aux standards internationaux de la comptabilité en droits constatés, et que les travaux de préparation de la réforme comptable sont bien engagés. La revue du projet de Règlement général sur la gestion budgétaire et la comptabilité publique a relevé un certain nombre d'observations à prendre en compte dans la prochaine version. A la demande des autorités, la mission a également revu le projet de convention de tenue du compte unique du Trésor (CUT) établie entre la DGTCP et la Banque Centrale de Mauritanie.

Côte d'Ivoire – Appui à la préparation du bilan d'ouverture de l'État du 29 avril au 10 mai 2019.

L'appui a permis : (i) d'effectuer le suivi des recommandations des précédentes missions, notamment celles portant sur la fiabilisation des comptes de la balance générale ; (ii) de participer à l'élaboration d'un projet d'arrêté portant sur la méthodologie de détermination du bilan d'ouverture et ; (iii) de constituer six dossiers-types de bilan d'ouverture, sur des comptes du nouveau plan comptable sélectionnés par les autorités, afin de servir de référence à la poursuite des travaux sur les autres comptes de bilan concernés. La mission a également contribué à l'élaboration d'un projet de cartographie budgétaire et comptable, organisée en cycles, processus, procédures et tâches, ainsi qu'un projet de feuille de route pour la stratégie d'initialisation du bilan d'ouverture 2020 et son enrichissement progressif.

Guinée-Bissau – Appui à l'élaboration d'un manuel de procédures comptables de la Trésorerie Générale du 6 au 13 mai 2019.

Les travaux ont permis de noter que les recommandations des deux précédentes missions ont été partiellement mises en œuvre car environ 25% de ces actions ont été achevées. Pour la moitié des recommandations formulées, aucun début d'application n'est constaté. Des progrès ont toutefois été relevés sur plusieurs points. Des procédures et schémas comptables ont été établis afin d'améliorer les conditions d'enregistrement de certaines opérations. Les réconciliations bancaires ont été effectuées de manière plus régulière fin 2018. Toutefois, ces progrès sont fragiles et des faiblesses importantes perdurent dans plusieurs domaines de la comptabilité. Sur le plan réglementaire, les directives de l'UEMOA ont été transposées dans le droit national mais les conditions de leur application ne sont pas précisées. Le suivi des comptes de tiers et d'imputation provisoire n'est ni organisé, ni effectué de manière suffisamment régulière. Un projet de manuel de procédures comptables en base caisse a été élaboré au cours de la mission avec la participation active des agents de la Trésorerie Générale.

Togo – Appui à la préparation du bilan d’ouverture de l’État du 27 mai au 7 juin 2019.

La mission a appuyé la direction générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) à la préparation du bilan d’ouverture de l’État au 1^{er} janvier 2020, dans le cadre du passage à la comptabilité en droits constatés et patrimoniale. La mission a (i) effectué le suivi des recommandations des précédentes missions en comptabilité (ii) participé à l’élaboration d’un projet d’instruction sur la méthodologie de détermination du bilan d’ouverture (BO) et (iii) constitué sept dossiers-types de bilan d’ouverture, sur des comptes du nouveau plan comptable sélectionnés par les autorités, afin de servir de référence à la poursuite des travaux sur les autres comptes de bilan concernés.

Au-delà, la mission a contribué à l’élaboration d’une stratégie du bilan d’ouverture 2020, ainsi qu’un projet de feuille de route, pour la stratégie d’initialisation du bilan d’ouverture 2020 et son enrichissement progressif sur les prochaines années. La mission a également renforcé les capacités d’une équipe de la DGTCP qui sera à même de poursuivre la documentation des autres comptes de bilan du BO 2020 et tenu un atelier technique afin d’exposer les détails de la stratégie du BO.

Gestion de la dette et développement des marchés financiers

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

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



Avant de rejoindre l’AFRITAC de l’Ouest en 2014, **M. Oumar Dissou** était le conseiller résident chargé de la gestion de la dette publique de l’AFRITAC Centre, structure qui couvre les pays de la CEMAC, le Burundi et la RDC.

Guinée – Appui à la mise en place du programme d’émission d’obligations du Trésor, du 1 au 12 avril 2019.

En appui à la mise en œuvre de la Stratégie de la dette à moyen terme 2019-2023, cette assistance technique a aidé les autorités à peaufiner la stratégie de lancement des obligations du Trésor par la procédure d’adjudication. Les détails techniques relatifs à l’émission d’obligation du Trésor par la procédure d’adjudication ont été revus avec les agents. Une opération test d’émission d’obligation du Trésor a été réalisée avec succès à l’aide du système d’enchères électronique, ce qui a permis aux agents de se familiariser avec le module des obligations du système. Une procédure pour la coordination des différentes tâches relatives à l’émission d’obligation du Trésor a été préparée. Finalement, des conseils

ont été offerts sur la période de lancement du programme d'émission ainsi que les ajustements nécessaires à apporter au plan d'émission de 2019.

Mauritanie – Mise en place des nouvelles procédures des valeurs du Trésor du 22 au 26 avril 2019.

Le Centre a aidé les autorités à finaliser les règles révisées des émissions des valeurs du Trésor sur le marché primaire et à refléter les changements dans les différents outils analytiques utilisés pour la préparation et le traitement des adjudications. Il a également assisté le Trésor lors de la journée de sensibilisation des participants au marché aux nouvelles règles. Les procédures sont en vigueur depuis le 6 mai 2019.

Guinée -Renforcement des pratiques de prévision du service de la dette et de la transparence de la dette du 17 au 28 juin 2019.

L'appui a permis de corriger les insuffisances notées dans les techniques de prévision du service de la dette suivies actuellement par les agents de la Direction nationale de la dette et de l'aide publique au développement (DND-APD). La dispersion des informations de la dette dans plusieurs services et une coordination insuffisante des activités de gestion de la dette affectent également la capacité de la DND-APD à produire des prévisions fiables du service de la dette. La mission a exhorté les autorités à moderniser le cadre institutionnel de gestion de la dette et à réduire la fragmentation des responsabilités de gestion de la dette comme cela a été souligné lors des récentes missions.

Le centre a également formé les agents de la DND-APD sur les meilleures pratiques relatives au bulletin statistique de la dette. Il a aidé la DND-APD à améliorer le contenu du bulletin du premier trimestre de 2019 et à élaborer un projet de manuel de procédures qui servira de guide pour la préparation des futurs bulletins.

Statistiques de finances publiques

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

Conseiller résident en Statistiques de finances publiques



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

Mauritanie – Appui à la mise en place d’une organisation pour la production des statistiques de finances publiques et élargissement du champ de couverture aux sous-secteurs des collectivités locales, du 29 avril au 10 mai 2019.

Face au retard enregistré par la Mauritanie dans le processus de migration aux normes et principes du Manuel de statistiques de finances publiques 2014, le Centre a apporté son appui aux autorités pour l’encadrement des travaux. A cet effet, il a proposé aux autorités Mauritanienne la création d’un comité en charge de la conduite des travaux de productions des statistiques de finances publiques (comité SFP). De même, dans un souci d’efficacité, il a été mis en place, à la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique, une équipe TOFE en charge de l’élaboration des statistiques de l’administration publique centrale budgétaire. L’assistance du Centre a permis également à la Mauritanie de produire les statistiques du sous-secteur des collectivités locales, grâce à un outil de production mis à leur disposition.

Burkina Faso – Affinement des TOF des sous-secteurs de l’administration publique et élaboration des statistiques consolidées des administrations publiques, du 29 mai au 7 juin 2019.

L’assistance du Centre s’est axée autour de deux point à savoir (i) la sensibilisation des autorités et (ii) les travaux techniques avec les techniciens. Relativement au premier point, le Centre a rencontré les premières autorités des structures en charge de la compilation et la production des données primaires des sous-secteurs de l’administration publique central budgétaire et de la sécurité sociale. L’appui technique a permis de peaufiner les tableaux des opérations financières des différents sous-secteurs et d’entamer la production des statistiques consolidées de l’administration publique. En outre, les travaux ont permis de produire l’ensemble des autres tableaux du cadre d’analyse minimum à savoir la situation des flux de trésorerie, le bilan financier et la situation de la dette publique.

Statistiques du secteur réel

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

Conseiller résident en Statistiques du secteur réel



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

Côte d'Ivoire – Elaboration des comptes nationaux trimestriels et de la nouvelle base 2015 des comptes nationaux, du 13 au 24 mai 2019.

La mission a assisté l'Institut National de la Statistique (INS) afin d'élaborer et diffuser des comptes nationaux trimestriels (CNT). En outre, l'INS est également en train d'élaborer une nouvelle année de base (NB) 2015 des comptes nationaux selon les recommandations du Système de comptabilité nationale de 2008 (SCN 2008). La mission a contribué à la revue de la maquette de calcul des CNT. Les travaux seront poursuivis pour réconcilier les agrégats des comptes annuels avec les indicateurs de haute fréquence (IHF). Des recommandations ont été faites à l'INS pour la diffusion des CNT avec leurs métadonnées (maquette, IHF, méthodologie) aux utilisateurs. Sur les travaux de la nouvelle base, la mission a encouragé l'INS d'accélérer le traitement des sources de données déjà collectées en vue de la préparation du tableau des ressources et emplois de la nouvelle base. L'INS pourrait diffuser la nouvelle série des comptes nationaux en septembre 2019.

Togo – Elaboration de la nouvelle série des comptes nationaux, du 24 juin au 5 juillet 2019.

Le Centre a travaillé avec l'Institut National de la Statistique et des études économiques et démographiques (INSEED) pour élaborer une nouvelle année de base 2016 des comptes nationaux (CN) selon les recommandations du Système de comptabilité nationale de 2008 (SCN 2008). La mission a contribué aux travaux d'examen des données sources collectées et aux travaux de préarbitrage. Ces travaux sont essentiels avant de poursuivre avec les équilibres ressources emplois et les comptes de branche (première décentralisation). Les travaux d'élaboration du tableau des ressources et emplois pourraient se tenir jusqu'à la fin du mois d'août 2019. La mission a également fait des recommandations à l'INSEED pour redynamiser la production de l'indice de la production industrielle et la mise en place d'un indice des chiffres d'affaires avec l'aide de l'Office togolais des recettes. L'INS pourrait diffuser les comptes de l'année de base 2016 de la nouvelle série des comptes nationaux en septembre 2019.

Supervision bancaire

Le champ d'intervention du domaine est axé sur des missions de renforcement de la supervision bancaire, sous ses différents aspects, dont la mise en conformité avec les principes du Comité de Bâle pour un contrôle bancaire efficace et la transposition des accords internationaux dits de Bâle III. Le Centre intervient également afin d'adapter la réglementation et renforcer la supervision des entités du marché financier régional.

Conseiller résident en supervision bancaire



Avant de prendre ses fonctions à l'AFRITAC de l'Ouest en 2016, **M. Éric Lemarchand** était chef de mission à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) à la Banque de France.

UMOA - Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'UMOA - Renforcement des capacités du 1er au 5 avril 2019.

Un atelier d'une semaine s'est tenu avec les équipes de la supervision sur pièces du Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'UMOA à Abidjan afin d'optimiser les points de contrôle et d'analyse des états prudentiels à la suite des premières remises effectuées par les banques de l'UMOA.

Guinée – Adaptation du cadre réglementaire et renforcement des capacités du 15 au 19 avril 2019.

Le Centre est intervenu pour finaliser les différents documents nécessaires à l'adoption du plan comptable bancaire révisé et des nouveaux états de reporting bancaire. Les travaux préparatoires (analyse d'écart) à la migration vers les règles de Bale III concernant la définition et les exigences de fonds propres ont également été entrepris.

UMOA - Secrétariat Général du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) du 19 au 30 mai 2019.

Le CREPMF a bénéficié du support de l'AFRITAC de l'Ouest pour l'assister dans la refonte du dispositif prudentiel applicable aux Intervenants Commerciaux du marché financier régional de l'UMOA. Les travaux ont consisté à partir des données opérationnelles des Intervenants Commerciaux à calibrer des exigences minimales de fonds propres selon plusieurs approches. La rédaction des textes pourra bientôt être entreprise une fois les choix techniques opérés quant aux différentes options prudentielles proposées.

Analyse macro-budgétaire

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

Conseiller résident en Analyse macro-budgétaire



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

Guinée-Bissau – Elaboration des allocations budgétaires à moyen terme, du 25 mars au 5 avril 2019.

La mission qui fait suite à celle de juin 2018 sur l'introduction de la programmation budgétaire, a permis d'élaborer une maquette servant à guider les travaux d'allocation budgétaire sur trois ans par ministère, fonction et axe stratégique du plan Téra Ranka. La mission a également proposé un plan détaillé de Document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle (DPBEP). Ces outils, accompagnés de manuels de l'utilisateur, ont été présentés et discutés au cours d'un atelier de deux jours.

La mission a réitéré les recommandations du précédent rapport d'assistance technique, notamment en ce qui concerne le cadre institutionnel de mise en œuvre de ces outils et en matière de stratégie pour son implémentation. En outre, la mission a formulé des recommandations en vue de renforcer la crédibilité du cadrage macroéconomique, notamment par la mise en place de nouveaux indicateurs conjoncturels, la production régulière des comptes nationaux suivant le SCN2008 ainsi que de Tableau des Ressources et des Emplois (TRE) pour chaque année de comptes produits.

Benin – Redynamisation du dispositif de cadrage macroéconomique du 15 au 20 avril 2019.

La mission a porté sur deux points, à savoir (i) l'amélioration du dispositif institutionnel et (ii) le renforcement du processus du cadrage macro-économique et budgétaire. Les travaux ont permis de noter que tous les éléments d'un dispositif institutionnel de préparation d'un cadrage macroéconomique moderne sont en place. Elle a cependant proposé des pistes de travail afin de rendre opérationnel les dispositions du décret d'avril 2018 sur le Comité PIB-TOFE-cadrage macroéconomique. La mission a également identifié un certain nombre de domaines dans lesquels le processus de préparation pourrait être encore amélioré, tant sur le plan de la collecte des données, du processus technique de cadrage, de la prévision des recettes que de l'analyse.

Cote d'Ivoire – Cours sur la programmation et les politiques financières du 23 au 27 avril 2019.

AFRITAC de l'Ouest a organisé, avec l'Institut de Développement des Capacités (ICD) du FMI, un cours sur la programmation et les politiques financières à l'intention des cadres Ivoiriens devant participer aux travaux de cadrage macroéconomique et budgétaire. Le cours, construit sur les données de la Côte d'Ivoire, a permis aux participants de se familiariser avec les outils de programmation financière et leur utilisation pour la simulation d'impact de chocs ainsi que d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de cadrage.

Guinée-Bissau - Intégration des nouvelles séries de comptes nationaux dans le modèle macroéconomique TCHINTCHOR du 24 juin au 5 juillet.

Les travaux ont permis d'actualiser le modèle TCHINTCHOR par l'insertion des Tableaux des Ressources et des Emplois (TRE) de 2015 et 2016 dans le modèle. Ces TRE sont issus des travaux de mise en œuvre du SCN2008 par l'Institut National de la Statistique de la Guinée-Bissau. Des travaux d'adaptation des cadres du TOFE et de la Balance des paiements aux nouvelles méthodologies suivies par les services

producteurs de ces informations ont également été menés. Ces avancées par rapport à la situation antérieure ou les projections étaient basées sur le TRE de l'année 2013 doivent être consolidée par la production des TRE pour chaque année courante de comptes nationaux et l'élargissement de la couverture des indicateurs conjoncturels à d'autres secteurs productifs et d'autres processus économiques.

Actions de formation

« L'exhaustivité de la mesure du PIB dans les comptes nationaux selon le système de comptabilité nationale de 2008 (SCN 2008) », Dakar, du 15 au 19 avril 2019.



L'objectif général de l'atelier qui a regroupé des comptables nationaux et des spécialistes d'enquête auprès des ménages ou des entreprises des pays couverts par l'AFRITAC de l'Ouest était d'améliorer l'exhaustivité de la mesure du PIB en prêtant attention aux travaux de conciliation des données sources. Il a permis de partager les bonnes pratiques concernant les données sources et les méthodologies, de faire des recommandations en vue d'harmoniser les démarches de travail et renforcer l'intérêt des comptes nationaux pour tous les utilisateurs.

« Optimiser la gestion des investissements publics », Libreville, du 10 au 14 juin 2019.

Le séminaire régional conjoint AFRITAC du centre (AFC) et de l'Ouest (AFW) sur l'optimisation de la gestion des investissements publics a permis de sensibiliser les participants aux enjeux et défis liés au recours aux nouveaux instruments de pilotage et de financement des investissements tels que les partenariats public-privé (PPP) et former les gestionnaires à l'identification et l'évaluation des risques budgétaires qui leur sont liés selon le modèle d'évaluation de ces risques développé par le FMI (évaluation P-FRAM). Le séminaire a regroupé plus de 95 participants en provenance des 19 pays d'AFC et d'AFW et de 4 pays membres de l'Organisation Internationale de la Francophonie (Comores, Djibouti, Haïti et Madagascar). Le séminaire a bénéficié de la participation de la division des politiques de dépenses du Département des Finances Publiques du FMI (FADEP). Il a permis de partager les contraintes et solutions aux difficultés de programmation, de budgétisation et d'exécution des dépenses d'investissement ; de familiariser les participants avec les bonnes pratiques et les outils et méthodes modernes de gestion des investissements ; et de renforcer l'appropriation des PPP ainsi que des risques budgétaires et autres défis liés à ce mécanisme innovant de financement des infrastructures.

« La simplification des procédures d'immatriculation face aux défis de la maîtrise des obligations déclaratives : un enjeu majeur pour les administrations fiscales de l'Afrique de l'Ouest », Abidjan, du 13 au 17 mai 2019.



Le séminaire avait pour objectif d'aider les pays couverts par le FMI/AFRITAC de l'Ouest, ainsi que les Comores et Madagascar à concilier les besoins de simplification des procédures d'immatriculation avec l'exigence de sécurisation des répertoires des contribuables. Les thèmes traités ont porté sur les forces et faiblesses des systèmes d'immatriculation des pays participants, la gestion de l'immatriculation en contexte de pré automatisation, la simplification et la sécurisation des processus d'immatriculation et enfin, l'immatriculation et la promotion

du civisme fiscale. Ils ont contribué à mettre en évidence les causes structurelles et managériales expliquant les faiblesses actuelles, ainsi que les stratégies capables de concourir à la mise en place de répertoires fiables. Au titre des recommandations, les pays ont été invités à (1) engager de manière volontariste la mise en place des bases de données « économiques » permettant de mieux sécuriser les répertoires, (2) assainir et fiabiliser à court terme les répertoires actuels en retenant le risque de localisation comme critère majeur de gestion et (3) redéfinir la fonction de l'immatriculation.



« Vers une meilleure intégration de la gestion de la dette et de la gestion de la trésorerie de l'Etat dans les pays couverts par l'AFRITAC de l'Ouest », Abidjan, du 24 au 28 juin 2019.



Le séminaire régional a permis de renforcer les capacités des participants sur l'importance de la coordination des activités de gestion de la trésorerie avec celles de la gestion de la dette, et les actions qui peuvent être mises en œuvre pour faciliter leur meilleure intégration. L'atelier a permis également de discuter des défis et difficultés auxquels font face les pays en matière de gestion de la trésorerie et d'échanger sur les meilleures pratiques. Les principaux points à retenir des présentations des participants et des débats qui ont suivi sont les suivants :

(i) le compte unique du Trésor est mis en place dans plusieurs pays, mais sa couverture reste encore limitée ; (ii) les pays dans lesquels les responsabilités d'émission de la dette de marché et de gestion de la trésorerie sont concentrées au sein d'une même entité ont signalé moins de problème de coordination entre la gestion de la dette et la gestion de la trésorerie ; (iii) dans la plupart des pays, les techniques actuelles de prévision des flux de trésorerie pourraient être substantiellement améliorées ; (iv) les prérequis pour la gestion active de la trésorerie ne sont pas encore en place dans la plupart des pays.

« Cours sur la Programmation et les Politiques Financières », Dakar, du 29 avril au 10 mai 2019.



Le cours a réuni les représentants de tous les pays membres de l'AFRITAC de l'Ouest ainsi que de la BCEAO. Le programme du cours a couvert plusieurs thématiques d'intérêts pour les participants, notamment les Interrelations entre les comptes macroéconomiques, les méthodes d'analyse quantitative et prévisionnelle, et les méthodes d'analyse et de projection des quatre comptes macroéconomiques.

« Séminaire sur la conjoncture et les prévisions 2019-2022 dans les Etats membres de l'UEMOA, en Guinée et en Mauritanie », Lomé du 27 au 31 mai 2019.

AFRITAC de l'Ouest a animé aux côtés d'AFRISTAT et de la Commission de l'UEMOA à la rencontre semestrielle sur la conjoncture économique et les prévisions regroupant statisticiens conjoncturistes des Instituts nationaux de statistique et prévisionnistes en charge des prévisions officielles. Cette rencontre est la première du genre après les réformes qui ont été apportées afin qu'elle réponde davantage aux défis actuels des pays. Le thème central a porté sur les méthodes de prévision de l'inflation. Il a débouché sur l'adoption d'un cadre minimum en matière de prévision de l'inflation que les Etats se sont engagés à mettre en œuvre d'ici 2021. Les participants ont apprécié les changements apportés au séminaire et ont demandé aux institutions organisatrices de poursuivre sur la lancée.

Nouvelles du personnel

M. Olivier Sanz, Conseiller en administration fiscale depuis juillet 2017 à l'AFRITAC de l'Ouest, a quitté le Centre en juin 2019. Il a été remplacé par M. Michel Bua, qui a une longue expérience dans le contrôle fiscal où il a occupé différentes fonctions (vérificateur et chef de différents services). Il a servi également en administration centrale au Ministère français des Finances. Avant de rejoindre le département des finances publiques du Fonds Monétaire international, Michel Bua a travaillé pour le Ministère français des Affaires étrangères. Il a occupé récemment les fonctions de Représentant résident du FMI en République centrafricaine et aux Comores.

Olivier Sanz, Conseiller résident de 2017 à 2019 : quel retour d'expérience ?

<< Après deux années passées à l'AFRITAC de l'Ouest, j'en suis convaincu, l'assistance technique que je qualifierai d'utile – c'est-à-dire celle qui se traduit par des résultats concrets, pérennes et mesurables –, repose sur trois piliers principaux : (1) l'écoute des besoins et des attentes des états membres ; (2) la recherche des synergies avec les autres partenaires ; et ce qui est sans doute le plus délicat à obtenir, (3) l'inscription dans la durée des réformes engagées.

Pour y parvenir, il est impératif de donner du sens au changement, non seulement pour convaincre les équipes dirigeantes de s'y engager, mais aussi pour encourager les équipes opérationnelles à abandonner les anciennes pratiques. Cela implique de réussir la combinaison difficile entre la définition d'un cap ambitieux à long terme et la réalisation à court terme d'objectifs réalistes.

L'une des clés de cette réussite – et c'est là un des points forts des Centres d'assistance technique du FMI – repose à la fois sur (1) le lien étroit existant entre le Conseiller résident et le Département des Finances publiques à Washington ; et (2) l'expérience accumulée sur le terrain, tant au contact des équipes pays, que des experts régionaux mobilisés. J'en suis convaincu, le benchmarking régional est bien souvent plus efficace que la comparaison avec des pays jugés – parfois à tort – trop éloignés des réalités vécues.

Vous l'aurez compris, ma mission durant ces deux années aura été passionnante. Modestement, j'espère avoir autant apporté aux pays desservis que ce qu'ils m'ont appris en retour >>.

Les cours en ligne du FMI

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

Ces cours comprennent entre autres :

- Public Financial Management
- Energy Subsidy Reform
- Financial Market Analysis
- Programmation et Politiques Financières, Première Partie: Analyse des Comptes Macroéconomiques
- Viabilité et gestion de la dette des pays à faible revenu

Rapports mis en ligne sur le site sécurisé du Centre en juin 2019

BENEFICIAIRE	DOMAINE	TITRE
GUINEE	Administration fiscale	Appui à la conception des outils supports dédiés au projet de réorganisation
NIGER	Administration fiscale	Renforcement des fonctions fiscales clés
NIGER	Analyse macrobudgétaire	Renforcer les capacités en gestion du modèle macroéconomique
GUINEE	Gestion de la dette	Elaboration de la stratégie de la dette
BURKINA FASO	Statistiques du secteur réel	Elaboration d'une nouvelle année de base
GUINEE	Statistiques du secteur réel	Amélioration de la qualité des comptes nationaux annuels
GUINEE-BISSAU	Statistiques du secteur réel	Elaboration des comptes de la nouvelle année de base
TOGO	Analyse macro-budgétaire	Renforcer l'appropriation et l'opérationnalité du modèle de prévision
SENEGAL	Gestion des dépenses publiques	Appui à l'élaboration de la cartographie des risques comptables
NIGER	Administration douanière	Renforcement de la fonction d'évaluation en douane
BENIN	Administration douanière	Gestion automatisée d'analyse du risque
GUINEE	Administration douanière	Renforcement du suivi et du contrôle des exonérations
GUINEE	Administration douanière	Renforcement de la fonction d'évaluation en douane
SENEGAL	Administration douanière	Renforcement du suivi et du contrôle des exonérations

Activités à venir

Les principales activités prévues pour les trois prochains mois de l'année fiscale 2020 sont résumées dans le tableau ci-après, avec des dates indicatives.

Administration douanière		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Bénin	Gestion Automatisée du Risque	2-13 septembre 2019
Guinée	Renforcement de l'évaluation en douane	14-25 octobre 2019
Burkina Faso	Suivi et Contrôle Exonérations	2-13 septembre 2019
Guinée-Bissau	PPAT évaluation en douane	26 aout-6 septembre
Mauritanie	Contrôle après dédouanement	12-23 aout 2019
Niger	PPAT évaluation en douane	30 septembre- 11 octobre 2019
Administration fiscale		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Guinée	Renforcement de la gouvernance fiscale et de la conduite des reformes	14 juillet -2 aout 2019
Niger	Renforcement des opérations fiscales	17 au 28 juin 2019
Gestion des dépenses publiques		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Côte d'Ivoire	Appui instruction sur la clôture des comptes en comptabilité en droits constatés	7 - 18 octobre 2019
Mali	Appui pour la Rationalisation de la Chaîne de la dépense	30 septembre – 11 octobre 2019
Niger	Appui élaboration du nouveau plan comptable de l'Etat	23 septembre -4 octobre 2019
Guinée	Appui à la revue du cahier des charges d'informatisation	9-20 septembre 2019
Sénégal	Appui Renforcement Cadres Performances Budget-programmes	19-30 aout 2019
Guinée	Mise en œuvre des AE-CP	12-23 aout 2019
Sénégal	Appui à l'élaboration des nouveaux états financiers	21 octobre-1 novembre 2019
Burkina Faso	Appui à la mise en œuvre du compte Unique du Trésor	7- 18 octobre 2019
Statistiques du secteur réel		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Burkina Faso	Mise en place année de base 2015 selon le SCN 2008	2-13 septembre 2019
Guinée	Mise en place année de base 2015 selon le SCN 2008	30 septembre- 11 octobre 2019
Guinée-Bissau	Mise en place du système des Comptes nationaux trimestriels	7-11 octobre 2019
Sénégal	Amélioration du système des Comptes nationaux trimestriels	30 septembre- 11 octobre 2019
Mauritanie	Mise en place année de base 2014 selon le SCN 2008	19-30 aout 2019
Niger	Mise en place année de base 2015 selon le SCN 2008	9-20 septembre 2019
Séminaire régional		
Pays	Thème	Date

Côte d'Ivoire	Mise en place du SCN 2008	7-11 octobre 2019
Gestion de la dette et développement des marchés financiers		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Mali	Renforcement du système d'enregistrement de la dette	14-25 octobre 2019
Guinée	Développer et mettre en œuvre la SDMT	30 septembre- 11 octobre 2019
Guinée-Bissau	Renforcement de la préparation du plan annuel d'emprunt	9-20 septembre 2019
Mauritanie	Formation sur la SDMT	19-30 août 2019
Niger	Renforcement de la conception et de la mise en œuvre de la gestion de trésorerie	21 octobre-1 novembre 2019
Supervision bancaire		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
BCEAO	Supervision bancaire - Cadre de passage aux IFRS	14-25 octobre 2019
Séminaire régional		
Pays	Thème	Date
Bénin	Séminaire conjoint avec AFC : « cyber risques et cyber sécurité »	23-27 septembre 2019
Statistiques de finances publiques		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Guinée	Projet de bilan avec une année de référence	20-30 août 2019
Guinée-Bissau	Migration vers le MSFP 2001/2014	10-20 septembre 2019
Côte d'Ivoire	Les données de l'administration publique sont compilées et diffusées selon le MSFP du FMI 2001/2014	30 août-9 septembre 2019
Mali	Affinement des tables de passage	1-11 octobre 2019
Mauritanie	Les données de l'administration publique sont compilées et diffusées selon le MSFP du FMI 2001/2014	22 octobre-1 novembre 2019
Analyse macro-budgétaire		
Missions d'assistance technique		
Bénéficiaire	Thème	Date
Mali	Renforcer le dispositif de cadrage et l'appropriation du modèle de prévision macro-économique	15-26 juillet 2019
Mauritanie	Mise en place d'un modèle macroéconomique	5-17 août
Niger	Intégration des nouvelles séries de comptes nationaux dans AYOROU	26 août-6 septembre 2019
Togo	Renforcer la pratique du cadrage macroéconomique avec PRECOMAT3.0	16-27 septembre 2019
Séminaire régional		
Pays	Thème	Date
Cote d'Ivoire	Atelier de haut niveau sur la gestion et les politiques macroéconomiques à l'intention des Parlementaires des Etats couverts par AFRITAC Ouest	09-11 septembre 2019

MEMBRES



Bénin



Burkina Faso



Côte d'Ivoire



Guinée



Guinée-Bissau



Mali



Mauritanie



Niger



Sénégal



Togo

PARTENAIRES



EUROPEAN UNION



Luxembourg



coopération
allemande
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Allemagne



France



Chine



Banque Européenne d'Investissement



AFRITAC, Immeuble BCEAO

Abidjan, Plateau

Côte d'Ivoire

www.afritaouest.org

www.facebook.com/afritaouest

(+225) 20 20 89 87