

Rapport Annuel 2014–2015

Novembre 2015



CENTRE REGIONAL D'ASSISTANCE TECHNIQUE POUR L'AFRIQUE CENTRALE (AFRITAC Centre)



Rapport Annuel 2014–2015

Novembre 2015

Centre Régional d'Assistance
Technique Pour l'Afrique Centrale
(AFRITAC Centre)

Le mot du Président du Comité d'orientation d'AFRITAC Centre



Au cours de l'exercice 2014–2015, le Centre a poursuivi ses efforts de promotion de l'expertise régionale notamment par le recrutement de plus de la moitié des Experts sur le continent, soit 53 %.

Nous devons saluer aussi les efforts déployés par AFRITAC Centre pour fournir une assistance technique aux Cadres Centrafricains sous le format de trois ateliers réalisés hors du territoire Centrafricain, en matière de gestion des dépenses publiques, administration fiscale et comptabilité nationale dans un contexte de suspension des activités sur le territoire Centrafricain à cause de la situation de guerre qui a secoué le pays.

Dans le domaine des Finances Publiques, les interventions du Centre ont concerné l'appui aux réformes cruciales dans la région, avec un accent particulier sur le renforcement des capacités de mobilisation des ressources et rationalisation de la gestion des dépenses.

Par ailleurs, afin de promouvoir une meilleure réponse aux défis des finances publiques dans la région, le Centre a organisé un séminaire régional multisectoriel et pluridisciplinaire sur le thème de la gestion du Trésor de l'Etat.

L'année 2014–2015 est aussi marquée par le lancement de projets pluriannuels d'assistance technique dans la majorité des domaines d'intervention d'AFRITAC Centre. Ces projets, couvrant une période de 24 à 36 mois, identifient les objectifs visés au terme du projet, les indicateurs de résultats et les risques, ainsi que les ressources affectées sur la période. Cette nouvelle approche permet une meilleure visibilité, pour les autorités comme pour l'AFRITAC Centre, des objectifs et résultats attendus et des ressources.

Dans l'objectif de renforcer la collaboration entre les pays membres et certaines Institutions sous-régionales, l'AFRITAC Centre a contribué au succès de la 5^{ème} édition du Forum des hauts fonctionnaires du budget d'Afrique Centrale (FohBAC) à Libreville en mai 2015, dont le secrétariat technique est actuellement assuré par le Tchad.

Dans le même ordre d'idées, une collaboration avec la BEAC a permis de lancer un projet d'appui à la mise en place du mécanisme de surveillance de la stabilité financière et de démarrer les formations des superviseurs de la COBAC. Malgré l'absence de siège stable de la Commission de la CEMAC, le Centre a poursuivi la mise en œuvre de directives régionales relatives aux cadres des finances publiques.

En sus des activités conduites au profit des Etats membres en matière de gestion des finances publiques, de gestion de la dette, de statistiques macroéconomiques et de supervision bancaire, d'autres activités au niveau régional ont porté sur l'élaboration du cadre de la stratégie de dette à moyen terme : le nouveau rôle du parlement et le contrôle parlementaire dans le domaine des finances publiques ; le cadre d'élaboration et de mise en œuvre du plan de trésorerie de l'Etat ; la stabilité financière ; le passage au système des comptes nationaux 2008 ; la modernisation des administrations douanières ; la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles ; la comptabilité publique en droits constatés et le contrôle fiscal des entreprises du secteur extractif.

Je saisis cette occasion pour remercier tous ceux qui ont contribué aux succès des activités réalisées au cours de l'exercice 2014–2015 : les Partenaires Techniques et Financiers, les équipes nationales des états membres, et l'équipe d'AFRITAC Centre.

La disponibilité et l'expertise de l'équipe des Conseillers Résidents et des Experts ont encore permis au Centre de répondre aux besoins exprimés par les Etats et les Institutions Régionales dans le meilleur délais et de maintenir la continuité des activités.

L'exercice 2015–2016 sera marqué par : (1) l'élargissement aux statistiques des finances publiques des domaines d'assistance technique couverts par AFRITAC Centre ; (2) une augmentation des activités programmés au profit des autorités centrafricains et équato-guinéens ; (3) ainsi que par d'autres innovations opérationnelles présentés en détail dans le rapport.

L'élaboration du présent rapport coïncide avec la fin de la mandature de la République du Tchad. Je saisis cette occasion pour adresser mes félicitations au Ministre BEDOUMRA KORDJE de la République du Tchad dont l'implication a permis au Centre d'accroître ses ambitions et de réaliser d'importantes activités dans divers domaines.

La République Démocratique du Congo assume depuis le 1er mai 2015 la présidence du Comité d'Orientation de l'AFRITAC Centre et l'honneur m'échoit de présenter le présent rapport annuel.

Pour permettre au Centre d'accomplir sa mission avec efficacité, j'exhorte les Etats membres et les Institutions Partenaires à respecter leurs engagements financiers afin de garantir la poursuite des opérations dans les différents domaines d'intervention.

Son Excellence M. Henri YAV MULANG
Ministre des Finances de la République Démocratique du Congo

Avant propos du Coordonnateur D'AFRITAC Centre



les bénéficiaires, comme en témoigne SE M. Henri Yav Mulang Ministre des Finances de la République Démocratique du Congo, Président en exercice du Comité d'Orientation d'AFRITAC Centre dans son éditorial.

Tout en consolidant les acquis, l'exercice 2015–2016 se caractérise par une montée en puissance des activités du Centre rendue possible par l'accroissement des ressources disponibles suite à l'élargissement des partenariats. Cette dynamique et l'intérêt des partenaires techniques réaffirment l'importance du respect des engagements financiers des Etats membres dont les contributions constituent l'essentiel des ressources du Centre.

Cet exercice marque aussi le démarrage des projets pluriannuels d'assistance technique, en complément des activités ponctuelles réalisées jusqu'alors. Cette démarche facilite la gestion et le pilotage des activités du Centre et l'évaluation des résultats.

D'autres innovations introduites au cours de l'exercice sont mis en évidence dans ce rapport. A titre d'exemples, de nouvelles modalités de délivrance des appuis, alliant assistance technique et formation dans le cadre d'ateliers pays mutualisant les travaux réalisés au cours des séminaires régionaux ont été testés avec succès ; plusieurs séminaires ont couvert des thèmes pluridisciplinaires impliquant toutes les administrations concernées ; et les parlementaires de la région ont été sensibilisés aux nouveaux enjeux de la gestion publique. Par ailleurs, la collaboration avec les institutions régionale et les autres partenaires au développement s'est renforcée.

A tous les acteurs qui ont contribué aux résultats accomplis au cours de l'exercice (Etats membres, partenaires techniques et financiers, l'équipe des conseillers résidents, experts régionaux et internationaux et le personnel administratif d'AFRITAC Centre) j'adresse mes chaleureux remerciements, avec une mention particulière aux autorités du Gabon, pays hôte du Centre, pour la qualité de l'accueil et leurs appuis à son fonctionnement.

Au cours de sa 17^{ème} réunion organisée le 26 mars 2015 à N'Djamena, le Comité d'Orientation a décidé de prolonger jusqu'au 30 octobre 2017 la seconde phase de financement du Centre et d'étendre aux statistiques des finances publiques les domaines d'assistance technique couverts.

Au cours de l'exercice 2014–2015, l'AFRITAC Centre a consolidé ses appuis à la mise en œuvre des réformes engagées par les autorités des Etats membres et ses contributions au renforcement des capacités des administrations publiques et des institutions de la région. et dans les domaines des finances publiques, des statistiques macroéconomiques, de gestion de la dette publique, de la supervision bancaire et de la stabilité financière.

Comme au cours des exercices précédents, ces appuis et contributions ont essentiellement pris la forme de missions techniques sur le terrain et de formations favorisant les échanges entre pairs, au niveau régional, sur des questions d'ordre méthodologique, conceptuel ou pratique. Nous nous réjouissons des appréciations formulées par

Dans ce contexte, l'exercice 2015–2016 prévoit un accroissement significatif des activités notamment en matière de formation et suite au lancement de projets pluriannuels dans tous les domaines d'activités. Parmi les activités nouvelles programmées, l'organisation de séminaires conjoints avec d'autres Centre régionaux d'assistance technique du FMI, le développement de de nouveaux partenariats (Institut de formation pour l'Afrique, Centre de formation de la Banque de France) et l'offre de stages dans les administrations d'autres Etats sont notamment à souligner.

L'exercice 2015–2016 sera par ailleurs marqué par la finalisation de l'évaluation indépendante des activités conduites par d'AFRITAC Centre à mi-parcours de la seconde phase de financement et l'opérationnalisation du point d'accès sécurisé pour la consultation des rapports d'assistance technique par les membres du Comité.

Comme au cours des mois précédents, l'équipe d'AFRITAC Centre reste mobilisé pour atteindre les objectifs fixés et confirme son engagement en appui au renforcement des capacités en Afrique Centrale.

Olivier Benon

Liste d'acronymes

AFRISTAT	Observatoire Economique et Statistique de l'Afrique Subsaharienne
AFRITAC	Centre d'Assistance Technique pour l'Afrique
AFRITAC Centre	Centre régional d'assistance technique pour l'Afrique centrale
BAD	Banque Africaine de Développement
BOP	Budgets opérationnels de programme
BCC	Banque Centrale du Congo
BDEAC	Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
CAA	Caisse Autonome d'Amortissement
CEEAC	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
COBAC	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale
DGIC	Direction Générale de l'industrie de la compétitivité
DSIF	Direction de la Surveillance des Intermédiaires Financiers
EAC	Communauté de l'Afrique de l'Est
ERETES	Outil informatique d'aide à l'élaboration de comptes nationaux
EUROSTAT	Direction Générale de la Commission Européenne chargée de l'information statistique à l'échelle communautaire
FMI	Fonds Monétaire International
FoHBAC	Forum des Hauts fonctionnaires du Budget d'Afrique Centrale
FSAP	Financial Sector Assessment Program
FY	Année fiscale - <i>Fiscal Year</i>
GIZ	Cooperation allemande/ Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit
IFRS	International Financial Reporting Standards
IPI	Indices de production industrielle
IPPI	Indices des prix de la production industrielle
LOFIP	Loi relative aux Finances Publiques
NBE	Nomenclature du budget de l'Etat
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme de Développement pour les Nations Unies
RCA	République Centrafricaine
RDC	République Démocratique du Congo
SADC	Communauté pour le Développement de l'Afrique Australe
SCN	Système de Comptabilité Nationale
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

Table des matières

Le mot de président du Comité d’Orientation d’AFRITAC Centre.....	2
Avant propos du coordonnateur d’AFRITAC Centre.....	4
Liste d’acronymes.....	6
I. LES CENTRES REGIONAUX D’ASSISTANCE TECHNIQUE DU FMI.....	8
A. Présentation générale de l’initiative AFRITAC et de l’AFRITAC Centre.....	8
B. Domaine d’intervention de l’AFRITAC Centre.....	10
C. Etats membres et contributeurs d’AFRITAC Centre.....	11
D. Principaux résultats des activités d’assistance technique (mai 2014–avril 2015).....	12
II. ACTIVITES DE L’AFRITAC CENTRE (MAI 2014–AVRIL 2015).....	14
A. Synthèse et vue d’ensemble.....	14
B. Administration fiscale et douanière.....	21
C. Gestion des dépenses publiques.....	25
D. Statistiques macroéconomiques.....	27
E. Gestion de la dette publique.....	29
F. Supervision bancaire et stabilité financière.....	30
III. SYNTHÈSE DU PROGRAMME DE TRAVAIL (MAI 2015–2016).....	32
A. Synthèse et vue d’ensemble.....	32
B. Administration fiscale et douanière.....	34
C. Gestion des dépenses publiques.....	36
D. Statistiques macroéconomiques.....	38
E. Gestion de la dette publique.....	39
F. Supervision bancaire et stabilité financière.....	40
G. Statistiques des finances publiques.....	41
IV. PRESENTATION DU PERSONNEL D’AFRITAC CENTRE.....	42
A. Présentation du personnel d’AFRITAC Centre.....	42
Encadrés	
1. Situation Macroéconomique.....	16
2. La promotion de l’expertise régional.....	19
3. Mobilisation et sécurisation des recettes. Collaboration de la douane et des impôts en RCA.....	23
4. Atelier régional pluridisciplinaire portant sur le cadre d’élaboration et de mise en œuvre du plan de trésorerie de l’Etat.....	27
Figures	
1. Ressources programmées/utilisées en 2014–2015 par pays.....	15
2. Activités par pays/région mai 2014–avril 2015.....	19
3. Activités par domaine mai 2014–avril 2015.....	19
4. Mise en œuvre du cadre logique d’AFRITAC Centre.....	20
5. Principaux indicateurs de résultats en administration fiscale et douanière.....	24
6. Activités par pays/région, Ressources programmées 2015–2016/Ressources utilisées 2014–2015.....	33
7. Activités par pays/région mai 2015–avril 2016.....	33
8. Activités par domaine mai 2015–avril 2016.....	33
Tableaux	
1. Exécution du programme de travail 2014–2015 au 30 avril 2015.....	15
2. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Administration fiscale et douanière.....	34
3. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Gestion des dépenses publiques.....	36
4. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Statistiques macroéconomiques.....	38
5. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Gestion de la dette publique.....	39
6. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Supervision bancaire et stabilité financière.....	40
7. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Statistiques des finances publiques.....	41
Annexes	
1. Les centres régionaux d’assistance technique du FMI.....	45
2. Etat des contributions financières au 30 avril 2015.....	47
3. Etat des dépenses du 1er mai 2009 au 30 avril 2015.....	48

Les centres régionaux d'assistance techniques du FMI

A. Présentation générale de l'initiative AFRITAC et de l'AFRITAC Centre



Membres du Comité d'Orientation d'AFRITAC Centre, lors de la 17^{ème} réunion à N'Djamena, Tchad en mars 2015

Les cinq centres régionaux d'assistance technique du Fonds Monétaire International qui opèrent actuellement sur le sol africain (les AFRITACs) concrétisent les efforts conjugués de leurs pays membres, des partenaires, et du FMI (cf. Annexe 1). Ils constituent l'élément principal de la réponse du Fonds à la demande des chefs d'Etats africains pour davantage d'assistance technique dans les domaines économiques et financiers, en particulier en matière d'amélioration des institutions. Ces centres couvrent désormais l'ensemble de l'Afrique subsaharienne.

AFRITAC Centre couvre l'ensemble des pays de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), c'est-à-dire le Cameroun, le Gabon, qui est le pays hôte d'AFRITAC Centre, la Guinée Equatoriale, la République Centrafricaine, la République du Congo et le Tchad ; ainsi que la République du Burundi et la République Démocratique du Congo. L'arrangement financier prévalant à AFRITAC Centre illustre particulièrement bien l'intérêt des pays membres pour les services fournis par celui-ci, puisque ce sont les contributions des Etats qui constituent la plus grande part (environ deux tiers) des ressources financières disponibles, les bailleurs et le FMI intervenant à hauteur d'un tiers. Cet arrangement financier perdure pour le second

cycle ; ce qui témoigne de ce que l'intérêt des pays pour les activités d'AFRITAC Centre s'inscrit dans la durée. Une des raisons est que les activités du centre ont bien répondu aux besoins des membres et que l'approche adoptée était adéquate. C'est une conclusion forte qui est clairement apparue au cours de l'évaluation extérieure des AFRITACs entreprise en 2008–2009 alors qu'AFRITAC Centre était encore à ses débuts.

Comme c'est le cas pour tous les centres régionaux, l'assistance technique fournie par le centre combine les conseils stratégiques élaborés lors des missions organisées par les départements techniques du FMI depuis le siège à Washington et leur mise en œuvre sur le terrain. Celle-ci est assurée par les conseillers résidents des AFRITACs lors de leurs visites in situ ainsi que dans le cadre des missions effectuées par des consultants directement supervisés par eux. Bien entendu, toutes ces missions font partie intégrante de l'activité globale d'assistance technique du FMI, ce qui en garantit la cohérence et la coordination, et bénéficient notamment de la revue des services centraux du FMI, ce qui constitue un gage de qualité.

Les options stratégiques qui guident les activités du Centre sont discutées par un Comité d'Orientation constitués de représentants des pays membres,

des bailleurs, et auxquels participent en tant qu'observateurs certaines organisations partenaires. Le Comité d'Orientation se réunit régulièrement pour valider le programme de travail et assurer le suivi de sa mise en œuvre.

Depuis sa création en 2007, l'AFRITAC Centre est basé à Libreville, la capitale du pays hôte. La présidence de son Comité a été assurée par le Gabon d'abord et le Cameroun ensuite. Le second cycle de financement du centre couvrant la période du 1er mai 2011 au 31 octobre 2017 a démarré sous la présidence de la République du Congo. Du 1er mai 2013 au 30 avril 2015, la présidence a été assurée par le Tchad. La présidence du Comité d'Orientation d'AFRITAC Centre est actuellement assurée la République Démocratique du Congo.

Pour assurer le bon déroulement des opérations, l'AFRITAC Centre est dirigé par un Coordonnateur. Les activités de renforcement des capacités sont réalisées par les conseillers résidents dans les domaines de l'administration fiscale et douanière (un conseiller); de la gestion des finances publiques (deux conseillers); de la supervision financière et de la stabilité financière (un conseiller); des statistiques macroéconomiques (un conseiller); et de la gestion de la dette publique (un conseiller). Suite à la décision du Comité d'Orientation du 26 mars 2015, les activités du centre couvre également le domaine des statistiques des finances publiques (un conseiller en cours de recrutement).

Au-delà des missions évoquées plus haut, AFRITAC Centre contribue également au développement des capacités institutionnelles des pays membres par des séminaires régionaux et ateliers nationaux, ainsi que par l'organisation de détachements de cadres des pays membres dans d'autres pays de la région. Sous la supervision des conseillers et d'experts internationaux, les séminaires et ateliers permettent de diffuser à de hauts fonctionnaires des huit Etats membres une doctrine commune, tout en favorisant le partage d'expériences et la diffusion des meilleures pratiques.



Ministère des mines, du pétrole et des hydrocarbures du Gabon.



M. Ngarlénan Docjengar, Représentant du Tchad (à droite) et M. Godefroid Misenga (à gauche), Représentant de la République Démocratique du Congo, célébrant le démarrage de la présidence RDC au Comité d'Orientation d'AFRITAC Centre à compter du 1er mai 2015



M. Djekonde Naimbayel, Directeur Général du Budget du Tchad, suite à son intervention sur les réformes budgétaires des états membres d'AFRITAC Centre en préalable aux travaux de la 17ième réunion du Comité d'Orientation, en discussion avec M. Jean Bosco Nzembi, Conseiller du Ministre du Budget et des Comptes Publics du Gabon

B. Domaine d'intervention de l'AFRITAC Centre

Administration fiscale et douanière

Disposer d'une administration moderne, qui maximise les recettes fiscale et douanière en minimisant les coûts administratifs liée à la gestion, permet à un état de mieux financer ces dépenses publiques et de promouvoir un développement économique durable et autonome.

Dans ce domaine, l'assistance technique se focalise sur la mobilisation des recettes de Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), la gestion de la fiscalité des entreprises relevant du secteur des ressources naturelles et la mise en application des directives de la CEMAC en matière d'harmonisation des politiques fiscales et douanières.

Quatre axes d'intervention sont retenus :

(1) le renforcement de la vision régionale et l'appui à la mise en œuvre du marché commun, (2) le renforcement des capacités et des administrations douanières de la CEMAC, (3) l'amélioration des recettes de TVA et (4) le renforcement des capacités de gestion et de contrôle fiscal des entreprises extractives et forestières.

Gestion des dépenses publiques

Des systèmes de gestion des finances publiques qui mettent l'accent sur la transparence, la comptabilité, et l'harmonisation aux directives régional, sont essentiels à la programmation et l'exécution efficace du budget de l'état et au développement économique.

Les axes d'intervention sont les suivants :

(1) l'adoption et la mise en œuvre des directives CEMAC ; (2) l'adoption et l'expérimentation des textes de mise en œuvre de la Loi relative aux Finances Publiques (LOFIP) en République Démocratique du Congo et de loi organique au Burundi; (3) la préparation des conditions de passage aux réformes de deuxième génération en matière de finances publiques ; (4) la présentation et l'exécution des budgets de programme pour des ministères pilotes ; (5) l'évolution de la comptabilité de l'Etat vers les normes internationales et les bonnes pratiques ; et (6) le renforcement des capacités humaines.

Statistiques macroéconomiques

Un outil clé de gouvernance, le renforcement des capacités en statistiques macroéconomiques est nécessaire pour la mise en place d'outils efficaces de pilotage économique. L'appui à la mise en place de comptes nationaux fiables et conformes au standard international, se focalise sur l'élaboration: (1) Des comptes nationaux annuels et (2) trimestriels ; (3) de statistiques soutenant les travaux de comptabilité nationale, tel que les indices des prix à la consommation (IPC); de production industrielle (IPI) et des prix de la production industrielle (IPPI) ; et (4) le partage d'expérience et bonnes pratiques régionales/internationales.

A la suite de la décision du Comité d'Orientation réuni le 26 mars 2015, AFRITAC Centre étend ses activités au renforcement des capacités dans le domaine des statistiques des finances publiques en fournissant une assistance pour la mise en œuvre de la directive CEMAC relative au Tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE) et mettre en place un système de communication régulière des statistiques de finances publiques de l'ensemble des Etats membres du centre au Département des statistiques du FMI sur la base du Manuel de statistiques de finances publiques de 2001 (MSFP 2001) et des instructions y afférentes.

Gestion de la dette publique

La gestion efficace de la dette publique réduit la vulnérabilité aux chocs domestiques et extérieurs, soutient la croissance économique et améliore le climat de l'investissement. Les interventions du centre dans ce domaine se focalisent autour des trois axes d'orientation suivants : (1) la modernisation du cadre institutionnel et organisationnel; (2) le renforcement des capacités analytiques et opérationnelles des organismes concernées ; et (3) la sensibilisation des pays à l'utilisation des mécanismes de marché pour couvrir leur besoins de financement.

Supervision bancaire et stabilité financière

Disposer d'un système bancaire sain, capable de financer l'économie tout en restant vigilant sur le niveau des risques qu'il prend, et disposer d'un environnement financier stable qui permet aux agents économiques de prendre des décisions de moyen et long terme, sont deux paramètres clés pour le développement économique harmonieux des Etats membres.

Les principes fondamentaux du Comité de Bâle, la supervision basée sur les risques, et la convergence du cadre institutionnel standards internationaux réalisées par les évaluations du *Financial Sector Assessment Program* (FSAP) constituent les lignes directrices principales, mais la dimension sous-régionale, dans le cas de la zone CEMAC, ou les problématiques spécifiques comme pour le Burundi dans le cadre de son intégration dans la zone économique est-africaine, sont également des paramètres dûment pris en compte dans les orientations retenues.

La stratégie de moyen terme pour les Etats membres d'AFRITAC Centre se structure autour des quatre axes suivants : (1) l'alignement des cadres légal et réglementaire sur les standards internationaux ; (2) la transition vers l'approche de supervision basée sur les risques ; (3) la mise en place d'un dispositif de stabilité financière et de prévention et gestion des crises bancaires ; et (4) l'application des normes du *International Financial Reporting Standards* (IFRS) et promotion de la transparence financière.

C. Etats membres et contributeurs d'AFRITAC Centre

Pays membres d'AFRITAC Centre



République du Burundi



République du Cameroun



République Centrafricaine



République du Congo



République Démocratique du Congo



République du Gabon



République de Guinée Equatoriale



République du Tchad

Contributeurs d'AFRITAC Centre

Union Européenne



France



Affaires étrangères, Commerce, et Développement Canada

Banque Africaine de Développement (BAD)



Foreign Affairs, Trade and Development Canada

Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada



Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)/ Coopération allemande

Coopération Australienne



Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Chine



Observateurs d'AFRITAC Centre

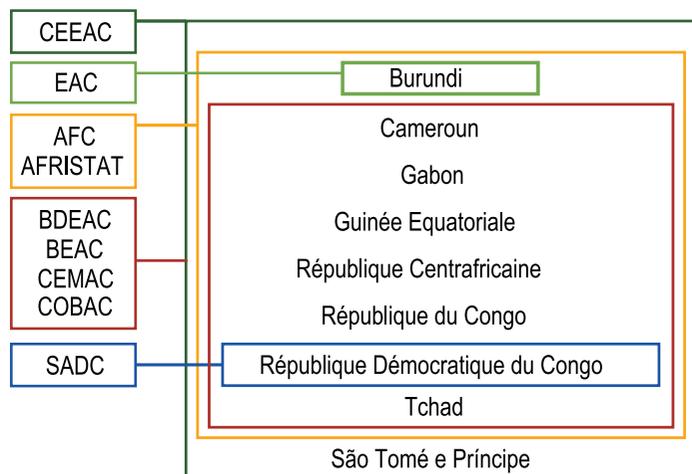
Observatoire économique et statistique d'Afrique Subsaharienne (AFRISTAT)

Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC)

Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC)

Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC)

Organisations sous régionales : couverture géographique



AFRISTAT – Observatoire Economique et Statistiques d’Afrique Subsaharienne

BDEAC – Banque de Développement des Etats de l’Afrique Centrale

BEAC – Banque des Etats de l’Afrique Centrale

CEEAC – Communauté Economique des Etats de l’Afrique Centrale

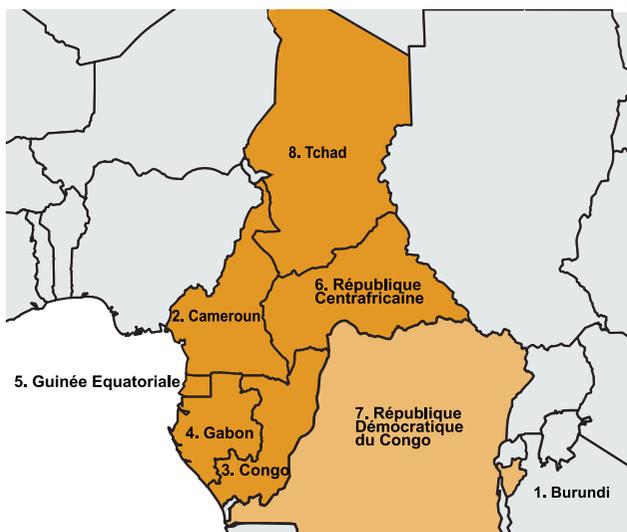
CEMAC – Communauté Economique et Monétaire de l’Afrique Centrale

COBAC – Commission Bancaire de l’Afrique Centrale

EAC – Communauté économique d’Afrique de l’Est

SADC – Communauté de Développement de l’Afrique Australe

D. Principaux résultats de l’assistance technique d’AFRITAC Centre (mai 2014–avril 2015)



1. Burundi

- Réduction des délais de dédouanement à l’importation
- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Amélioration des performances de la TVA
- Réduction des délais de dédouanement à l’importation
- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Amélioration des performances de la TVA
- Mise en œuvre de la stratégie d’élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes
- Bilan de l’élaboration de comptes nationaux trimestriels et identification des meilleures méthodes et outil de travail
- Création de cadres de référence pour la surveillance de la stabilité financière

2. Cameroun

- Fiabilisation de la balance des comptes
- Mise en œuvre de la stratégie d’élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes
- Bilan de l’élaboration de comptes nationaux trimestriels et identification des meilleures méthodes et outil de travail
- Réforme du cadre organisationnel et des outils de gestion de la dette

3. Congo

- Elaboration des projets annuels de performance de 8 ministères
- Fiabilisation de la balance des comptes
- Mise en œuvre de la stratégie d’élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes
- Bilan de l’élaboration de comptes nationaux trimestriels
- Développement du marché des titres d’Etat dans la région CEMAC
- Réforme du cadre organisationnel et des outils de gestion de la dette

4. Gabon

- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Amélioration des performances de la TVA
- Elaboration d’un manuel d’exécution de la dépense publique (phase comptable)
- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Bilan de l’élaboration de comptes nationaux trimestriels Gabon et identification des meilleures méthodes et outil de travail
- Amélioration de la formulation des politiques d’endettement et de l’analyse des offres de financement

5. Guinée Equatoriale

- Mise en œuvre de la stratégie d'élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes

6. République Centrafricaine

- Elaboration d'un plan d'actions prioritaires à court terme pour la mobilisation des recettes et gestion des dépenses publiques
- Mise en œuvre de la stratégie d'élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes

7. République Démocratique du Congo

- Réduction des délais de dédouanement à l'importation
- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Réduction des délais de dédouanement à l'importation
- Elaboration du manuel de procédures de gestion des grandes entreprises
- Mise en œuvre de la stratégie d'élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes

- Création de cadres de référence pour la surveillance de la stabilité financière

8. Tchad

- Réduction des délais de dédouanement à l'importation
- Mise en œuvre de la stratégie d'élaboration des comptes nationaux annuels définitifs des années récentes
- Amélioration de la formulation des politiques d'endettement et de l'analyse des offres de financement

9. CEMAC

- Création de cadres de référence pour la surveillance de la stabilité financière
- Création d'un outil de recensement et de suivi des compétences et de la formation (COBAC)
- Développement du marché des titres d'Etat dans la région CEMAC

Activités de l'AFRITAC Centre (mai 2014–avril 2015)

A. Synthèse et vue d'ensemble



M. Olivier Benon, Coordonnateur d'AFRITAC Centre à l'ouverture des travaux du séminaire régional sur les méthodes d'élaboration des comptes nationaux tenu à Bujumbura en novembre 2014

Les activités d'AFRITAC Centre sont réalisées en fonction des objectifs stratégiques définis dans le cadre logique du Centre à l'échéance du second cycle de financement du Centre fixée désormais au 31 octobre 2017. Au cours de l'année 2014–2015, ces activités ont couvert les axes d'intervention prioritaires suivants:

- Renforcer les administrations fiscales et douanières dans le contexte du développement des marchés communs régionaux et de la simplification de l'harmonisation des procédures douanières.
- Améliorer la gestion des finances publiques, en offrant notamment un soutien à la mise en œuvre des directives régionales au niveau des pays.
- Développer les marchés financiers locaux et régionaux pour la dette publique dans le contexte d'une solide gestion de la dette et encourager les investissements dans la région.
- Améliorer la supervision des institutions financières, notamment en consolidant le cadre réglementaire des marchés financiers régionaux.
- Renforcer les statistiques macroéconomiques nationales et harmoniser les statistiques régionales.

- Organiser des séminaires régionaux et des activités de renforcement des capacités dans les domaines de la gestion macroéconomique et de l'élaboration et de l'analyse des stratégies.

Dans ce cadre, les activités réalisées en 2014–2015 l'ont été en étroite collaboration avec les services du FMI et les autres partenaires sur la base des besoins exprimés par les pays membres et des priorités des réformes appuyées par le FMI. Ces activités sont intégrées dans le cadre général de renforcement des capacités mis à la disposition des pays membres par le FMI pour appuyer ces réformes. Elles sont par ailleurs coordonnées et parfois menées conjointement avec les autres partenaires impliqués dans la mise en œuvre des réformes.

Les activités ont également couvert l'appui à la mise en œuvre des réformes régionales, qu'il s'agisse de travaux en collaboration avec les institutions régionales (CEMAC, BEAC, COBAC), des activités au niveau des États pour l'internalisation de ces réformes ainsi que des séminaires régionaux.

Les principaux indicateurs d'exécution du programme de travail 2014–2015 sont les suivants :

398

Personnes/semaines consacrées au renforcement des administrations des Etats membres

147

Missions exécutées par les conseillers et experts d'AFRITAC Centre

329

Cadres formés au cours de douze séminaires régionaux

53%

Des experts utilisés par le Centre sont recrutés parmi les cadres africains (cf. encadré 2)

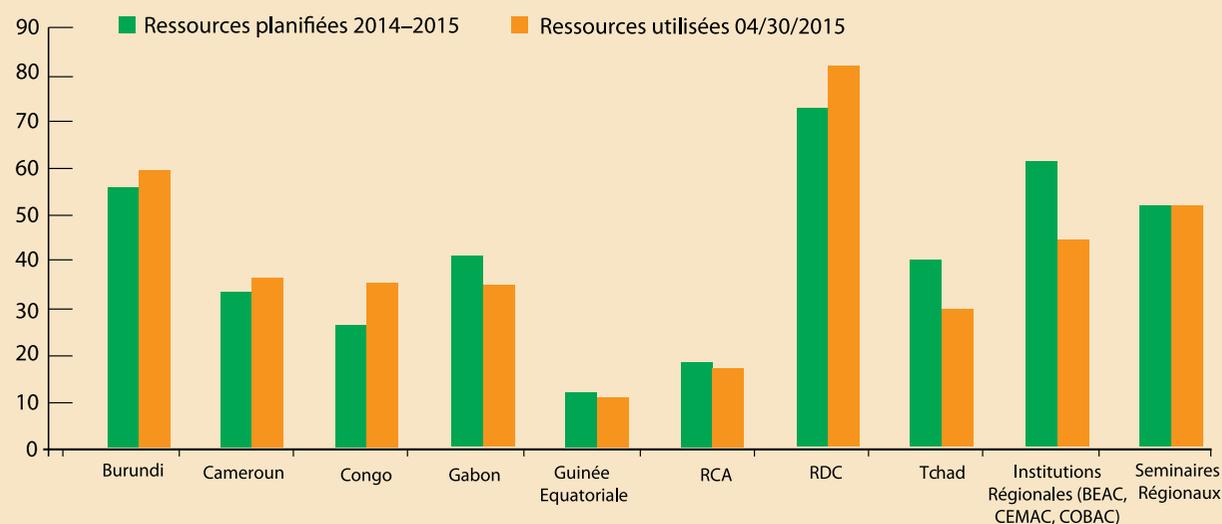
58%

Des ressources consacrées aux cinq Etats fragiles d'AFRITAC Centre

Tableau 1. Exécution du programme de travail 2014–2015 au 30 avril 2015 (en personne/semaine)

Pays/Régional/ Séminaire	Ressources programmées (2014–2015)				Réalizations au 30 avril 2015	Taux de réalisation (%)
	Conseillers Résidents		Experts court terme	Total		
	Siège AFRITAC	Site				
Burundi	14.5	16	25	55.5	59	106%
Cameroun	8	14	11	33	36	109%
Congo	7.5	10	8	25.5	34.5	135%
Gabon	11	12	17	40	33.5	84%
Guinée Equatoriale	3.5	4	4	11.5	9.5	83%
RCA	5	5	8	18	17	94%
RDC	16	31	26	73	82	112%
Tchad	10	18	12.5	40.5	29.5	73%
Institutions régionales	14.5	19	28	61.5	45	73%
Séminaires régionaux	16	15	21	52	52	100%
Total	106	144	160.5	410.5	398	97%

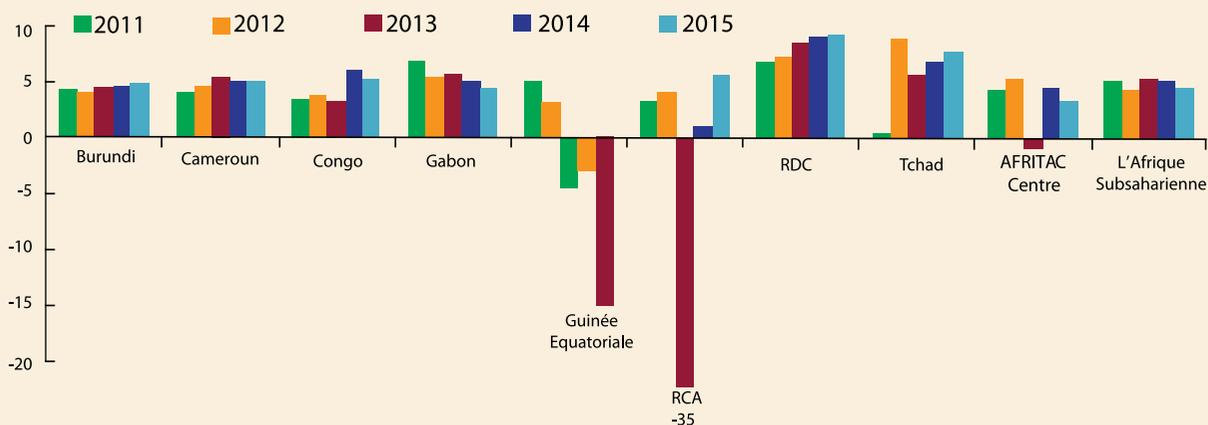
Figure 1. Ressources programmées/utilisées en 2014–2015 par pays (en personnes/semaines)



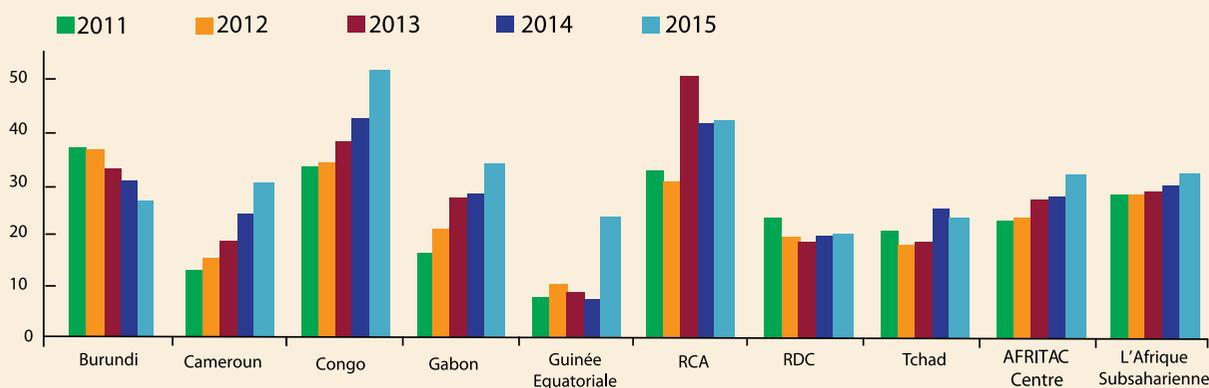
Encadré 1. Situation Macroéconomique

De manière générale, la croissance économique des pays d'AFRITAC Centre se situe au niveau de celle des pays d'Afrique sub-saharienne, à l'exception de la République Centrafricaine, dont le taux de croissance du PIB se stabilise progressivement. Le taux de croissance de la République Démocratique du Congo est l'un des plus élevés du continent. La chute récente des cours de pétrole se traduit par une dégradation considérable des soldes budgétaires de la plus part des états membre d'AFRITAC Centre, dont la moitié tire plus de 50% de leur revenu des activités liées à l'exploitation du pétrole. Au sein de ce groupe, les conséquences négatives sont plus prononcées en Guinée Equatoriale et en République du Congo. Au cours de la période 2011–2015, la majorité des pays d'AFRITAC Centre ont subi un déclin constant des soldes extérieurs courants. Au cours de la même période, on constate également une augmentation constante des ratios d'endettements de la majorité des états, à l'exception du Burundi (en déclin constant depuis 2011), et la République Démocratique du Congo (relativement stable). L'inflation est mieux maîtrisée dans les Etats d'AFRITAC Centre que dans l'ensemble de l'Afrique sub-saharienne.

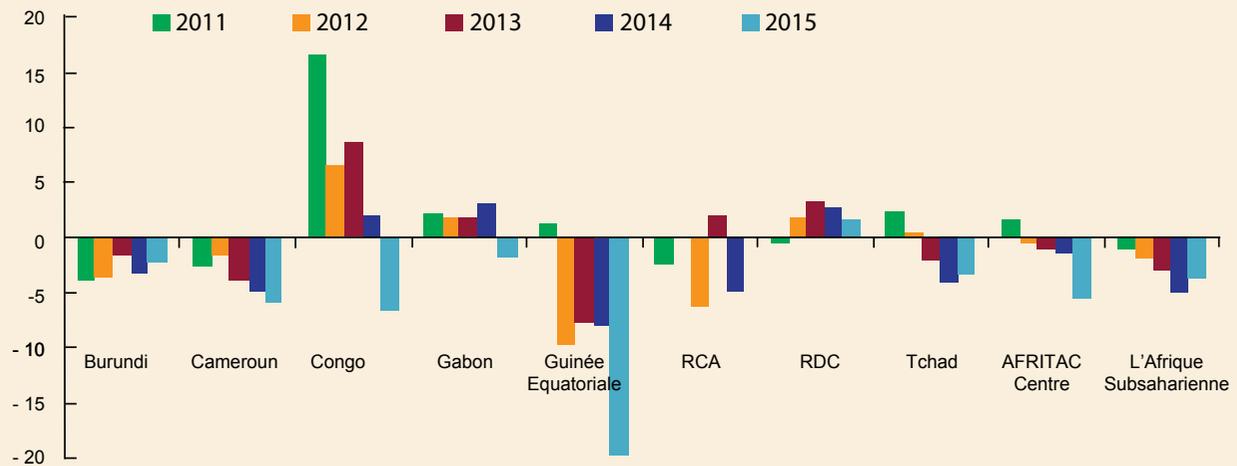
Pays d'AFRITAC Centre. Croissance du PIB, 2011–2015 (en pourcentage)



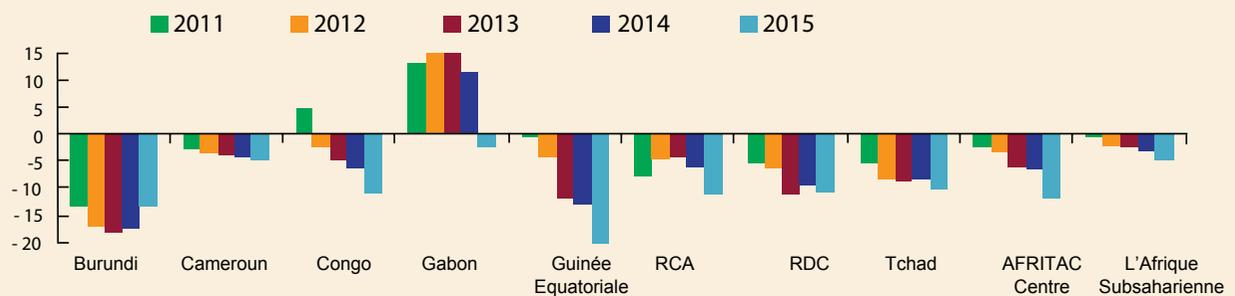
Pays d'AFRITAC Centre. Dette Publique, 2011–2015 (en pourcentage du PIB)



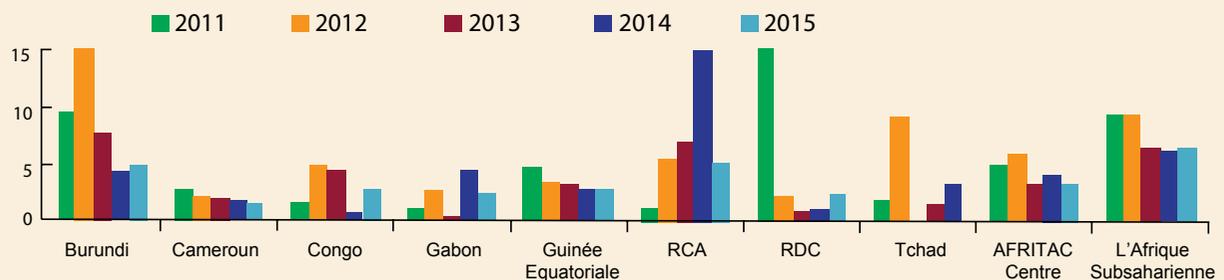
Pays d'AFRITAC Centre. Solde Budgétaire Global, 2011–2015
(en pourcentage du PIB)



Pays d'AFRITAC Centre. Solde Extérieur Courant, 2011–2015
(en pourcentage du PIB)



Pays d'AFRITAC Centre. Inflation des prix a la consommation, 2011–2015
(en pourcentage)





Situation par pays/bénéficiaire de l'assistance technique. En 2014–2015, les activités ont été réalisées au profit de tous les pays membres, y compris de la République Centrafricaine qui avait connu une suspension des activités depuis janvier 2013 en raison de la situation dans le pays (cf. figures 1 et 2)

Situation par domaine d'intervention. Presque la moitié des activités conduites par AFRITAC Centre concerne l'appui aux réformes des finances publiques (gestion des dépenses publiques et administration fiscale et douanière) ce qui traduit l'importance des réformes dans ces domaines dans la région.

Activités régionales. Au plan régional, l'AFRITAC Centre a continué d'appuyer la Commission de la CEMAC pour la mise en œuvre des directives relatives au cadre harmonisé des finances publiques. L'année 2014–2015 a également été marqué par le lancement du projet d'appui à la mise en place du mécanisme prévu pour la surveillance de la stabilité financière par la BEAC et le démarrage des formations des superviseurs de la COBAC récemment recrutés. D'autres activités ont porté sur les approches harmonisées au niveau régional, en matière de (1) contrôle fiscal des entreprises extractives ; (2) de suivi des infractions douanières ; ou (3) d'utilisation des outils informatiques en matière de comptabilité nationale. Ces sujets ont été abordés lors des nombreux séminaires régionaux conduits par le Centre.

Séminaires régionaux. Douze séminaires régionaux / rencontres régionales / ateliers ont été organisés durant l'année respectivement sur les thèmes de (1) l'élaboration du cadre de la stratégie de dette à moyen terme ; (2) le nouveau rôle du parlement et le contrôle parlementaire dans le domaine des finances publiques ; (3) le cadre d'élaboration et de mise en œuvre du plan de trésorerie de l'Etat ; (4) la stabilité financière ; (5) le passage au système des comptes nationaux 2008 ; (6) l'élaboration des comptes nationaux trimestriels ; (7) la modernisation des administrations douanière ; (8) la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles ; (9) la comptabilité publique en droits constatés ; (10) le contrôle fiscal des entreprises du secteur extractif ; et (11) l'identification des mesures en vue du renforcement de l'exécution budgétaire et (12) de la mobilisation des recettes en RCA.

L'année 2014–2015 a été marqué par les innovations suivantes :

(1) Le lancement de projets pluriannuels d'assistance technique dans tous les domaines d'intervention, à l'exception de la gestion de la dette publique. Ces projets, couvrant une période de 24–36

mois, identifient les objectifs visés au terme du projet, les indicateurs de résultat et les risques, ainsi que les ressources affectées sur la période. Cette nouvelle approche permet une meilleure visibilité, pour les autorités comme pour l'AFRITAC Centre, des objectifs et résultats attendus et des ressources.

(2) Au niveau régional, le lancement du projet d'appui à la mise en place du mécanisme prévu pour la surveillance de la stabilité financière par la BEAC et le démarrage des formations des superviseurs de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) récemment recrutés. Ces nouvelles activités, ajoutées aux séminaires régionaux organisés au cours du semestre, se traduisent par un accroissement de la part des activités consacrée aux problématiques régionales (25 % au 30 avril 2015, contre 20% en 2013–2014).

(3) Le premier séminaire pluridisciplinaire organisé par AFRITAC Centre sur le thème de la gestion de la trésorerie de l'Etat, réunissant les experts nationaux, l'équipe des conseillers résidents d'AFRITAC et les experts du FMI en matière de gestion des finances publiques, de prévision des recettes, de gestion de la trésorerie, de programmation des émissions de titres publics et de gestion de la dette publique. Ce séminaire a contribué à une meilleure compréhension des enjeux et défis rencontrés par les administrations financières impliquées dans la gestion de la trésorerie.

(4) Un séminaire interrégional organisé conjointement avec l'AFRITAC Ouest, AFRISTAT, et l'INSEE (France) a réuni la plupart des pays d'Afrique francophone pour identifier les bonnes pratiques d'élaboration des comptes nationaux trimestriels et d'élaborer des feuilles de route pour l'intégration des normes internationales.

(5) En sus du cours en gestion macroéconomique dispensé par l'Institut pour le Renforcement des Capacités (ICD) du FMI, l'année 2014–2015 est marquée par le démarrage des cours dispensés par l'Institut régional pour l'Afrique (IFA) auxquels ont participé plusieurs cadres des pays membres. A la demande d'AFRITAC Centre, l'IFA a par ailleurs organisé un cours dédié aux cadres de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC).

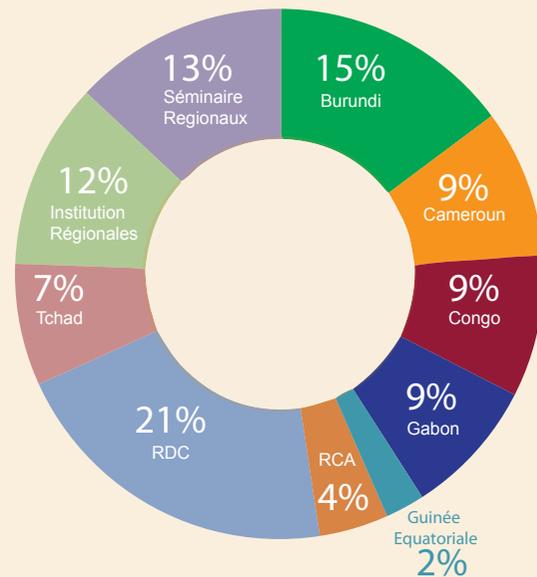
(6) Compte tenu de la suspension des activités sur le territoire centrafricain, AFRITAC Centre a toutefois pu fournir une assistance technique aux cadres centrafricains sous le format de trois ateliers réalisées hors du territoire centrafricain, en matière de gestion des dépenses publiques, administration fiscale et comptabilité nationale.

Coordination/collaboration avec les autres partenaires techniques et financiers. La coordination/collaboration avec les autres partenaires s'est poursuivie en 2014–2015 dans tous les domaines couverts par le Centre. Une rencontre de restitution au profit des partenaires techniques et financiers est systématiquement proposée aux partenaires techniques et financiers à l'issue des missions conduites par AFRITAC Centre dans les pays. Des activités ont été réalisées en commun ou en étroite collaboration avec les partenaires suivants: AFRISTAT, Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement, la Coopération allemande, la Coopération française, CNUCED, le Département d'assistance technique du Trésor des États Unis (*OTA-US Treasury*), EUROSTAT, PNUD-Pôle de Dakar, TMEA, et Union Européenne. Tel est le cas par exemple des activités suivantes :

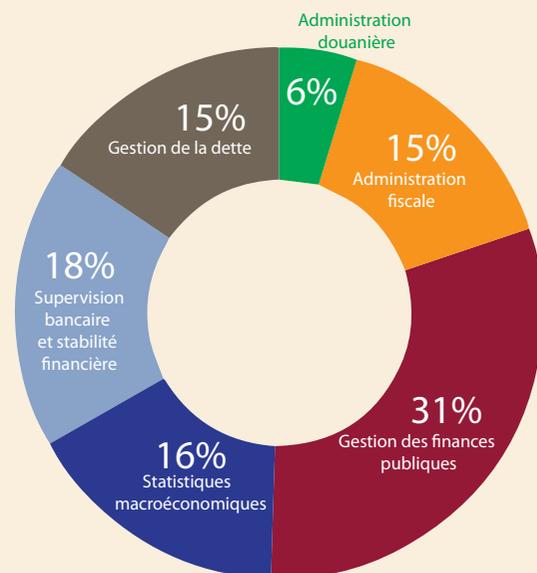
- ✓ Appui à la mise en place de télé procédures fiscales pour les grandes entreprises minières, conjointement avec la GIZ et le PAMFIP de l'Union Européenne en République Démocratique du Congo;
- ✓ Appui au rattrapage de production des comptes nationaux mené conjointement avec AFRISTAT et la Banque Africaine de Développement ;
- ✓ Appui à la Commission de la CEMAC pour la mise en œuvre des directives relatives au cadre des finances publiques, en partenariat avec la Banque Mondiale, Pôle PNUD, et l'Union Européenne
- ✓ Appui à la mise en œuvre de la budgétisation par opérations de programme en République du Congo mené conjointement avec le PNUD-Pôle de Dakar.
- ✓ Au niveau régional, AFRITAC Centre associe régulièrement les autres partenaires à l'animation des séminaires régionaux (par exemple CNUCED – Dempa en matière de gestion de la dette, Banque Mondiale en matière de gestion des finances publiques, AFRISTAT et EUROSTAT en matière de statistiques macroéconomiques; et GIZ s'agissant de la fiscalité du secteur des ressources naturelles).

Les principales avancées de la mise en œuvre du cadre logique et le niveau des résultats atteints sont synthétisés dans le tableau ci après. Les activités réalisées sont présentées en détail dans les sections suivantes.

**FIGURE 2. ACTIVITÉS PAR PAYS/RÉGION
MAI 2014–AVRIL 2015 (% DES ACTIVITÉS)**



**FIGURE 3. ACTIVITÉS PAR DOMAINE
MAI 2014–AVRIL 2015 (% DES ACTIVITÉS)**



Encadré 2. La promotion de l'expertise régionale

Conformément à son orientation stratégique, AFRITAC Centre a poursuivi sa politique de promotion de l'expertise régionale en recrutant des experts au sein des administrations financières des États membres et de la région. Sous la supervision des conseillers résidents, les cadres identifiés comme potentielles personnes ressources participent aux missions et à l'animation des séminaires régionaux organisés par AFRITAC Centre, d'abord en qualité d'observateur puis en tant qu'expert. Ainsi en 2014–2015, environ 53% des experts utilisés par l'AFRITAC Centre ont été recrutés sur le continent africain.

B. Administration fiscale et douanière

Principaux résultats

- Définition d'un système transitoire de sélectivité des contrôles douaniers (**République Démocratique du Congo**) ;
- Réduction des délais de dédouanement à l'importation (**Burundi, République Démocratique du Congo et Tchad**) ;
- Elaboration de manuel de procédures de gestion des grandes entreprises (**Burundi, Gabon, République Démocratique du Congo**) ;
- Amélioration des performances de la TVA (**Burundi, Gabon et Congo**) ;
- Finalisation de la matrice régionale des données et du guide de contrôle du secteur des ressources naturelles.



Direction Générale des Impôts (Direction des Grandes Entreprises), Libreville, Gabon

Synthèse de l'exécution du programme de travail

En matière d'administration douanière, le Centre a poursuivi sa collaboration à la mise en œuvre programme d'assistance technique couvrant les pays de la zone CEMAC et mis en œuvre par le département des finances publiques du FMI, sur financement du gouvernement japonais du (programme régional FMI-JSA-CEMAC) en vue du renforcement des administrations douanières de la région. Trois nouveaux projets pluriannuels ont par ailleurs été lancés par le Centre pour appuyer la mise en place d'un système automatisé de gestion des risques en douane au **Burundi**, au **Gabon** et en **République Démocratique du Congo**.

En matière d'administration fiscale, plusieurs projets pluriannuels ont été également lancés en vue de répondre aux objectifs d'amélioration du rendement de la TVA et de maîtrise de la gestion et du contrôle des



Direction Générale des Douanes et Droits Indirectes, Libreville, Gabon



Des containers avant dédouanement au Port de Libreville

grandes entreprises du secteur des ressources naturelles. Ces projets concernent l'automatisation de la mesure des performances (**Burundi, Gabon**), le renforcement de la gestion des moyennes entreprises (**République Démocratique du Congo**) et la mise en place des téléprocédures pour les grandes entreprises minières (**République Démocratique du Congo**).

Toutes les activités programmées en 2014–2015 ont été réalisées, à l'exception d'une activité au **Burundi**. Elles ont couvert tous les pays membres, y compris la **République Centrafricaine** dont les cadres douaniers et fiscaux ont participé à un atelier mixant formation et appui technique à l'extérieur de pays. En outre, cet exercice a aussi été marqué par la reprise des activités en **Guinée Equatoriale**. Enfin, AFRITAC Centre a contribué à à alimenter l'outil d'analyse et de collecte des données douanières et fiscales (*Revenue Administration Fiscal information Tool (RA-FIT)*), mis en place par le Département des finances publiques du FMI.



M. Anthony Ramarozatovo (à droite), Conseiller en administration fiscale et douanière, anime une session de travail du séminaire sur le renforcement des capacités des cadres des administrations fiscales et douanières de la République Centrafricaine, tenu à Douala en janvier 2015

Axe 1. Promotion de la vision régionale des réformes douanières et renforcement de l'administration fiscale du secteur des ressources naturelles. Au plan régional, les activités se sont concentrées autour des deux axes d'intervention suivants :

Dans le cadre du **renforcement de la vision régionale des réformes douanières**, le Centre a coorganisé avec les services du Département des finances publiques du FMI, la rencontre annuelle des directeurs généraux des douanes des Etats membres d'AFRITAC Centre. Cette rencontre a permis de valider la liste commune des exonérations et celle des infractions douanières, élaborées en vue d'améliorer l'évaluation des dépenses fiscales et d'analyser les risques.

La quatrième réunion du groupe des experts sur la **gestion et le contrôle des entreprises du secteur des ressources naturelles**, avec l'appui de la Coopération allemande (GIZ) a permis de finaliser la matrice régionale des données techniques et fiscales et le guide du contrôle du secteur des ressources naturelles. Cette rencontre s'est tenu en même temps que le cours sur la gestion macroéconomique des ressources naturelles organisé conjointement par l'Institut pour le Développement des Capacités (ICD) du FMI et AFRITAC Centre.

Axe 2. Renforcement de l'administration de la TVA et lutte contre la fraude douanière. Suivant cet axe, les activités se sont focalisées sur les objectifs suivants :

Le renforcement de l'administration de la TVA s'est manifesté par le lancement de trois projets

pluriannuels : (1) renforcement de la gestion des moyennes entreprises (**République Démocratique du Congo**), (2) automatisation de la gestion et de la mesure des performances (**Burundi, Gabon**) et (3) mise en place des téléprocédures pour les grandes entreprises minières éligibles au remboursement TVA (**République Démocratique du Congo**). Des activités de renforcement des capacités des gestionnaires des grandes entreprises ont été menées au **Congo**, en **République Centrafricaine**, et au **Tchad**. Enfin, le Centre a accompagné la **Guinée Equatoriale** pour la mise en place de la Direction des grandes entreprises.

Le renforcement de la lutte contre la fraude douanière a été réalisé dans le cadre des projets pluriannuels de mise en place de systèmes automatisés de gestion des risques et de sélectivité des contrôles douaniers (**Burundi, Gabon, République Démocratique du Congo**). Des activités ponctuelles ont par ailleurs porté sur l'intégration des missions douanières et fiscales pour lutter efficacement contre la fraude à la TVA (**Cameroun, Gabon et République Centrafricaine**).

L'analyse des principaux **indicateurs de résultats** confirme une évolution positive des délais de dédouanement et une meilleure maîtrise de l'assiette fiscale. Les progrès ont été significatifs en matière d'évolution des **recettes de TVA intérieure** et de **nombre d'assujettis TVA** dans les pays ayant entrepris des réformes majeures (introduction de la TVA en **République Démocratique du Congo**, mise en place des centres des moyennes entreprises au **Cameroun** (cf. figure 5).



M. Olivier Benon, Coordonnateur d'AFRITAC Centre, en échange avec Mme. Rachel Ngakola, Directrice Générale des douanes de la République Centrafricaine



Des cadres de la République Démocratique du Congo participant aux débats du séminaire régional sur la gestion et le contrôle du secteur des ressources naturelles à Douala en mars 2015

L'évolution des indicateurs en matière d'administration douanière montre l'amélioration des délais d'importation et des recettes mobilisées dans les pays mettant en place un système automatisé de gestion des risques (cf. figure 5). S'agissant de l'administration fiscale, les indicateurs confirment que l'augmentation du nombre d'assujettis TVA ne se traduit pas toujours par une augmentation

corrélative des recettes. Dans ce domaine d'importants efforts restent à fournir pour une meilleure maîtrise de l'assiette fiscale et le renforcement de la lutte contre les fraudes, notamment à travers une collaboration active entre les administrations douanière et fiscale. AFRITAC Centre contribue au renforcement de la collaboration entre ces administrations (cf. encadré 3).

Encadré 3. Mobilisation et sécurisation des recettes: Collaboration de la douane et des impôts en RCA

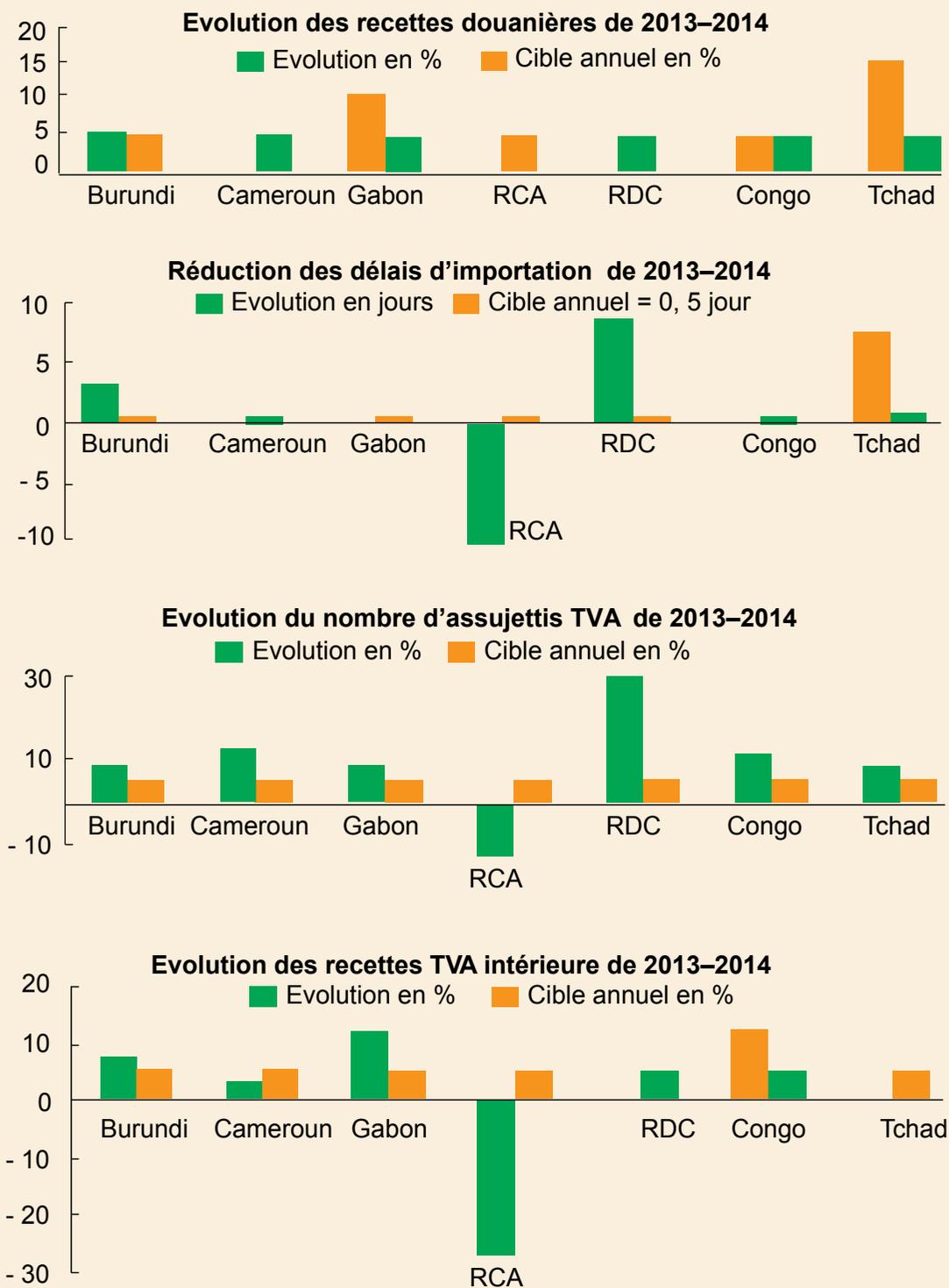
Dans le cadre de son programme de travail, AFRITAC Centre a organisé, du 19 au 23 janvier 2015 à Douala (Cameroun), un séminaire de renforcement des capacités des cadres des administrations douanière et fiscale. Il s'agissait d'élaborer des plans d'actions de mesures prioritaires de mobilisation des recettes fiscalo-douanière, de simplification des procédures de déclaration et de sécurisation du recouvrement des impôts, droits et taxes.

Lutte contre la fraude à la douane et aux impôts. Contrôle des importations, maîtrise des exonérations, simplification des procédures de déclaration et de paiement, suivi fiscal des grandes entreprises, tels étaient les sujets abordés au cours de ce séminaire. Il a été placé sous le signe de la collaboration entre les administrations (douane, impôt) et de l'intégration des missions douanière et fiscale. Entrant dans le cadre de l'appui au renforcement de l'administration de la TVA, l'un des axes d'intervention d'AFRITAC Centre dans la région, cette collaboration vise à renforcer la lutte contre la fraude à la TVA. Dirigée par les deux directeurs généraux, la participation de 20 cadres de l'administration douanière et fiscale a permis d'élaborer des plans d'actions détaillées, réalistes et réalisables répondant aux défis immédiats de mobilisation des recettes. Des mesures propres à chaque administration ainsi que des actions conjointes ont été élaborées et validées.

Simplification et sécurisation des procédures. La participation des membres du cabinet du Ministère des finances et du budget, de hauts responsables du Trésor Public et du représentant de la Direction nationale de la BEAC à Bangui à ce séminaire a permis d'initier à la fois la modernisation des procédures de déclaration et de paiement des impôts et droits de douanes et de discuter de la sécurisation des recettes publiques.

AFRITAC Centre reste mobilisé pour accompagner (à distance ou sur terrain) les administrations financières des Etats membres pour appuyer leurs objectifs d'amélioration de la mobilisation de ressources intérieures en vue du développement.

Figure 5. Principaux indicateurs de résultats en administration fiscale et douanière



C. Gestion des dépenses publiques

Principaux résultats

- Mise en place d'un outil de prévision de la masse salariale et formation des personnels afin de mieux maîtriser la masse salariale (**Burundi**) ;
- Poursuite de la fiabilisation de la balance des comptes et validation d'un manuel d'application des normes comptables en matière d'immobilisation (**Cameroun**) ;
- Elaboration et validation d'un manuel du budget de programme, et des projets annuels de performance de 8 ministères (**Congo**) ;
- Etablissement de la liste des entités susceptibles de faire l'objet d'un budget annexe ou d'un compte spécial du Trésor, et élaboration d'un manuel d'exécution de la dépense publique (phase comptable). (**Gabon**)
- Renforcement des capacités d'une vingtaine de cadres et élaboration d'un plan d'actions prioritaires à court terme (**Centrafrique**) ;
- Elaboration des maquettes de budget de programme de 25 ministères et 4 institutions du pouvoir central.



Un expert d'AFRITAC Centre en discussion avec des cadres régionaux des finances publiques lors d'un séminaire tenu à Douala en avril 2015



M. Abdoulaye Toure, Conseiller en gestion des dépenses publique d'AFRITAC Centre, présentant un thème du FOHBAC 2015, Libreville.

Synthèse de l'exécution du programme de travail

Axe 1. Adoption et mise en œuvre des nouvelles directives de la CEMAC: En partenariat avec la Commission de la CEMAC, AFRITAC Centre a contribué au contrôle qualité des textes de transposition des directives préparés par le Tchad pour avis de conformité.

Axe 2. Adoption et mise en œuvre des textes d'application de la LOFIP au Burundi et en République Démocratique du Congo: Les activités au Burundi se sont focalisées sur (1) la mise en place d'un outil de prévision de la masse salariale; et (2) la formation des personnels à ce nouvel outil et l'appui à son utilisation.

Axe 4. Présentation et exécution du budget en mode programme: Au Congo, es les principaux acteurs se sont appropriés les concepts du budget de programme et un manuel de préparation du budget en mode programme a été en collaboration avec toutes les parties prenantes. Par ailleurs, les maquettes des projets annuels de performance de 8 ministères ont été validées au plan technique. L'appropriation de ces nouveaux outils par la Direction générale du Budget et les ministères sectoriels sera renforcée dans la dernière phase du projet en cours mené par AFRITAC Centre avec l'appui des experts du Pôle PNUD de Dakar.

Au Gabon, suite à l'adoption du budget 2015 et son exécution en mode programme, AFRITAC Centre à contribué à l'élaboration de la liste des entités susceptibles de faire l'objet d'un budget annexe ou d'un compte spécial du trésor et du manuel d'exécution de la dépense de la phase comptable.

La structuration des programmes budgétaires des ministères a débuté en République Démocratique du Congo. Les ministères sectoriels de l'Etat et des provinces ont été sensibilisés au concept de programme et les maquettes de programmes de 25 ministères et 4 institutions de l'Etat ont été élaborées.

Axe 5. Evolution de la comptabilité de l'Etat vers les normes internationales: Dans le cadre de sa stratégie de réformes des finances publiques, le Cameroun modernise la comptabilité publique. Dans ce cadre, AFRITAC Centre a contribué à la fiabilisation de la balance des comptes afin de préparer le passage à la comptabilité en droits constatés. Le manuel d'application des normes comptables de l'Etat en matière d'immobilisation a ainsi été élaboré pour faciliter les travaux du bilan d'ouverture.

Axe 6. Renforcement des capacités humaines: Un séminaire régional a réuni une vingtaine de députés et sénateurs, des huit Etats membres d'AFRITAC sur le thème du rôle du parlement en matière de contrôle du budget en mode programme. Un second séminaire a été consacré aux pré requis en matière de comptabilité en droits constatés et à l'amélioration des normes comptables.

Un séminaire pluridisciplinaire sur le thème de la gestion de la trésorerie de l'Etat a par ailleurs contribué à une meilleure compréhension des enjeux et défis rencontrés par les administrations financières (recettes fiscales, dépenses publiques, gestion de la dette) impliquées dans la gestion de la trésorerie (cf. encadré 4).



Mme. Marie Christine Uguen, Conseiller résident en gestion des finances publiques d'AFRITAC Centre anime une session du séminaire



Le président de la Commission des finances, du budget et de la comptabilité publique de l'assemblée nationale du Gabon inaugure un séminaire sur le contrôle parlementaire animé par le Coordonnateur et Conseillers en gestion des dépenses publiques d'AFRITAC Centre



Des cadres représentant la cour des comptes, le ministère du plan et de l'intégration et le trésor à la session d'ouverture séminaire régional sur les normes comptables à Brazzaville, République du Congo en avril 2015

Encadré 4. Atelier régional pluridisciplinaire portant sur le cadre d'élaboration et de mise en œuvre du plan de trésorerie de l'Etat

Objectif: AFRITAC Centre a organisé le premier atelier régional multi sectoriels sur le cadre d'élaboration et de mise en œuvre du plan de trésorerie de l'Etat. Un champ volontairement élargi couvrant (1) les recettes fiscales, (2) la gestion des dépenses publiques et (3) la gestion de la dette permettant de réunir une somme d'expertises tout à fait remarquable et des participants d'origines administratives variées.

Présentateurs/Animateurs: AFRITAC Centre : Olivier Benon (prévisions et recouvrement des recettes); Anthony Ramarozatovo (mobilisation des recettes sur le compte unique du Trésor (CUT) : remboursement TVA, bancarisation); Abdoulaye Toure (régulation budgétaire); Marie-Christine Uguen (cadre institutionnel de la gestion de la trésorerie); Oumar Dissou (gestion de la dette); Jean Gustave Sanon (cadre technique gestion de trésorerie, comportement des dépenses, CUT, exemples de la zone UEMOA); Léonard Kobou Djongue (défis pour améliorer la gestion de la trésorerie, exercice pratique de plan de trésorerie et choix des financements). Banque des Etats d'Afrique Centrale (BEAC): Adolphe Léa Ekobe (mécanisme d'émissions des titres à souscription libre).

Participants: Représentants des pays d'origine administrative différente : quatre administrations représentées (Les Impôts, le Trésor, le Budget, et la Dette) et deux banques centrales (Burundi et République Démocratique du Congo, le représentant de la Commission de la CEMAC). Un partage des expériences des 8 pays membres d'AFRITAC sur la gestion de la trésorerie (état des lieux, avancées réalisées, difficultés et perspectives), et des trois pays les plus avancés en matière d'émission de titres publics, le Burundi, le Cameroun, et le Gabon.

Résultat: Participation de huit pays et un niveau de satisfaction du séminaire évalué à 4,69 sur 5. Echanges entre Etats sur les meilleures pratiques et renforcement des relations entre des administrations différentes.

Les pays qui ont bénéficié de l'assistance technique d'AFRITAC Centre en la matière se sont appropriés progressivement les recommandations formulées. C'est le cas notamment du Cameroun où les différents comités de trésorerie ont été créés et des émissions de titres publics sur le marché ont été lancés.

La volonté a été exprimée par les représentants de certains pays d'organiser des ateliers nationaux de restitution et d'approfondir les techniques de gestion de la trésorerie.

La possibilité est offerte par AFRITAC Centre de tenir des ateliers réunissant quelques pays de niveau homogène afin d'approfondir les techniques et les outils de la gestion de la trésorerie et de la dette. AFRITAC Centre se tient à la disposition des pays qui le souhaitent pour apporter son expertise en gestion de la trésorerie

D. Statistiques macroéconomiques

Principaux résultats

- Mise en œuvre de la stratégie consistant à élaborer les comptes nationaux annuels définitifs des années récentes en vue du rattrapage des retards (**Burundi, Cameroun, République Centrafricaine, Congo, Guinée Equatoriale, République Démocratique du Congo et Tchad**).
- Analyse des nouveautés les plus importants du système des comptes nationaux (SCN 2008) pour les économies des Etats membres en vue de faciliter la transition vers ce système.
- Bilan de l'élaboration de comptes nationaux trimestriels et identification des meilleures méthodes et outil de travail au **Burundi, Cameroun et Gabon**.

Synthèse de l'exécution du programme de travail

Axe 1. Elaboration des comptes nationaux annuels:

Au **Burundi**, les comptes nationaux provisoires des années 2012 et 2013 ont été élaborés. Au **Cameroun**, les activités contribuent à la finalisation de la série des comptes nationaux (année de base 2005). En **République Centrafricaine**, les comptes nationaux définitifs de 2008 sont disponibles; les comptes définitifs de 2012 sont en cours de finalisation ; les comptes des années 2009 à 2011 seront estimés suivant le système simplifié. Au **Congo**, les comptes nationaux définitifs de 2012 sont en cours d'élaboration. Les comptes des années 2009 à 2011 seront estimés suivant le système

simplifié. En **Guinée Equatoriale**, les comptes nationaux de 2006 ont été finalisés et les comptes provisoires sont disponibles de 2007 à 2013. En **République Démocratique du Congo**, les comptes nationaux de 2010 sont disponibles et ceux de 2013 sont en cours. Les comptes des années 2007 à 2009 et ceux des années 2011 et 2012 seront estimés suivant le système simplifié. Au **Tchad**, les comptes nationaux de 2010 sont disponibles et les comptes de 2013 sont en cours d'élaboration. Les comptes des années 2011 et 2012 seront estimés à près mise en place, en cours, du système simplifié.

Axe 2. Elaboration des comptes nationaux trimestriels: Au **Burundi**, une feuille de route a été élaborée pour disposer de comptes nationaux trimestriels. Dans cette perspective, les travaux de mise en place de l'indice de production industrielle (IPI) et l'indice de prix de production industrielle (IPPI) ont été finalisés. La prochaine étape consiste à collecter régulièrement les données des entreprises pour calculer ces indicateurs.

Axe 3. Amélioration des statistiques de prix à la consommation: Aucune activité n'a été conduite suivant cet axe durant l'année 2014–2015.

Axe 4. Renforcement des capacités, partage d'expériences et des bonnes pratiques de comptabilité nationale: Au plan régional, un séminaire a réuni une trentaine comptables nationaux d'Afrique Centrale ainsi que des représentants de la Commission de la CEMAC et des banques centrales de la région (**Banque des Etats d'Afrique Centrale (BEAC)** ; **Banque de la République du Burundi (BRB)** et **Banque centrale du Congo (BCC)** sur le thème du passage du système de compte nationaux 1993 à celui de 2008. Le séminaire a été co-animé par AFRITAC Centre, le Département statistiques du FMI et un expert de la Banque mondiale.

Un second séminaire régional organisé en collaboration avec AFRITAC Ouest, AFRISTAT, et l'INSEE (**France**) a réuni une quarantaine de comptables nationaux et prévisionnistes des pays d'Afrique francophone sur le thème de l'élaboration des comptes nationaux trimestriels en vue de l'harmonisation des méthodes de travail et adoption des normes internationales.



M. Hubert Gbosa, Conseiller en statistiques macroéconomiques d'AFRITAC Centre, présentant l'un des thèmes d'un séminaire sur les méthodes d'élaboration des comptes nationaux du SCN 93 au SCN 2008, tenu à Bujumbura en novembre 2014



Les comptables nationaux des Etats membres d'AFRITAC Centre suivent une présentation du séminaire



M. Eric Metreau, du Département des Statistiques du FMI anime une session du séminaire AFRITAC Centre

E. Gestion de la dette publique



Direction nationale de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) Libreville, Gabon



M. Chaker Soltani d'AFRITAC Centre, Conseiller en Gestion de la Dette Publique

Principaux résultats

- Développement du marché des titres d'Etat dans la région CEMAC (BEAC, Cameroun et Tchad).
- Réforme du cadre organisationnel et des outils de gestion de la dette (Cameroun).
- Amélioration de la formulation des politiques d'endettement et de l'analyse des offres de financement (Congo, Gabon et Tchad).
- Formation sur la gestion des opérations de la dette et l'identification des sources de vulnérabilité d'un portefeuille de dette (Gabon et République Démocratique du Congo).
- Formation des agents et appropriation du cadre d'analyse de viabilité de la dette (Cameroun, Burundi, République Démocratique du Congo).

Synthèse de l'exécution du programme de travail

Axe 1. Modernisation du cadre institutionnel et organisationnel pour la gestion de la dette

Publique : Suite à l'évaluation du dispositif institutionnel mis en place pour la coordination des activités de gestion de la dette au Cameroun, une nouvelle organisation des services de la dette de la CAA (du type front, middle et back office) a été proposée. Au Gabon, des propositions visant l'amélioration du processus d'endettement ont été formulées aux autorités. Ces propositions concernent l'amélioration de la coordination entre les structures impliquées dans la gestion de la dette et l'utilisation des outils et instruments recommandés selon les bonnes pratiques de gestion de la dette publique.

Axe 2. Renforcement des capacités analytiques et opérationnelles des organismes en charge de la gestion de la dette publique : En République Démocratique du Congo le personnel a été formé à la gestion des risques de portefeuille de la dette. Au Cameroun, au Burundi et en République

Démocratique du Congo, le personnel est formé à l'utilisation du cadre d'analyse de viabilité de la dette élaboré par le FMI et la Banque Mondiale. Au Congo et au Tchad, les agents sont mieux outillés pour analyser et interpréter les termes et conditions des offres de financement. Au Gabon et au Burundi, les agents ont été formés sur les opérations de gestion de la dette, l'analyse des instruments d'endettement et la présentation des rapports sur la dette.

Axe 3. Sensibilisation des pays à l'utilisation des mécanismes de marché pour couvrir leur besoins de financement

Au Cameroun, des actions ont été identifiées afin d'améliorer les pratiques en matière d'émission de titres publics et, à terme, d'élargir la base des investisseurs, de développer le marché secondaire et de réduire le coût d'emprunt sur le marché intérieur. Au Tchad, un plan d'actions a été formulé pour permettre aux autorités de lancer un programme d'émission de titres publics sur le marché de la zone CEMAC et de développer la présence du Tchad sur ce marché.

Au niveau régional (BEAC), AFRITAC Centre collabore au développement du marché des titres d'Etat dans la zone CEMAC. Les activités ont porté sur l'élaboration d'une courbe de taux des émissions réalisées sur ce marché en vue d'une meilleure information des investisseurs et de favoriser les échanges sur le marché secondaire.

Un séminaire régional sur l'élaboration de la stratégie de dette à moyen terme (SDMT) a par ailleurs permis de former les participants aux étapes nécessaires à la formulation de la stratégie, des plans de financement et du choix des instruments d'endettement retenus en minimisant les coûts tout en réduisant les risques. Le séminaire a permis également de les former à l'utilisation de l'outil analytique développé par le FMI et de la Banque Mondiale.

Le séminaire pluridisciplinaire sur la gestion de la trésorerie a permis de sensibiliser les gestionnaires de la dette sur l'utilité du plan de trésorerie dans la programmation des émissions.

F. Supervision bancaire et stabilité financière



M. Jean François Bouchard, Conseiller en Supervision Bancaire et Stabilité Financière d'AFRITAC Centre répondant aux questions des participants d'un séminaire sur la supervision bancaire à Libreville

Principaux résultats

- Création d'outils informatiques de notation des banques fondés sur la méthodologie de supervision basée sur les risques (**Burundi** et **République Démocratique du Congo**).
- Création de cadres de référence pour la surveillance de la stabilité financière (**CEMAC, Burundi et République Démocratique du Congo**).
- Appui d'un conseiller pendant la période de déménagement de la **COBAC**, et appui à la formation des nouveaux superviseurs (**COBAC** et **République Démocratique du Congo**).
- Création d'un outil de recensement et de suivi des compétences et de la formation (**COBAC**).

Synthèse de l'exécution du programme de travail

Axe 1. Aligement des cadres légal et réglementaire sur les standards internationaux : Les activités d'AFRITAC Centre se sont focalisées en vue d'aligner le cadre légal et réglementaire des Etats membres aux principes édictés par le Comité de Bâle et ceux résultants des accords de Bâle I et Bâle III. Ces activités visent notamment à faciliter le passage de l'approche de contrôle traditionnelle basée sur la conformité à une approche de supervision basée sur les risques qui permet de graduer l'intensité de la supervision exercée en fonction des risques encourus par les banques, et de

prendre les mesures prudentielles appropriées lorsque c'est nécessaire (axe 2).

AFRITAC Centre a ainsi contribué à la rédaction de textes réglementaires sur le contrôle interne, la gestion des risques ou la gouvernance (**COBAC, Banque Centrale du Congo** et **Banque de la République du Burundi**). Les projets de textes ont été finalisés pendant l'année et sont en cours de promulgation par les autorités.

S'agissant de la **COBAC**, AFRITAC Centre a par ailleurs facilité la préparation de l'arrivée d'une nouvelle promotion d'inspecteurs.

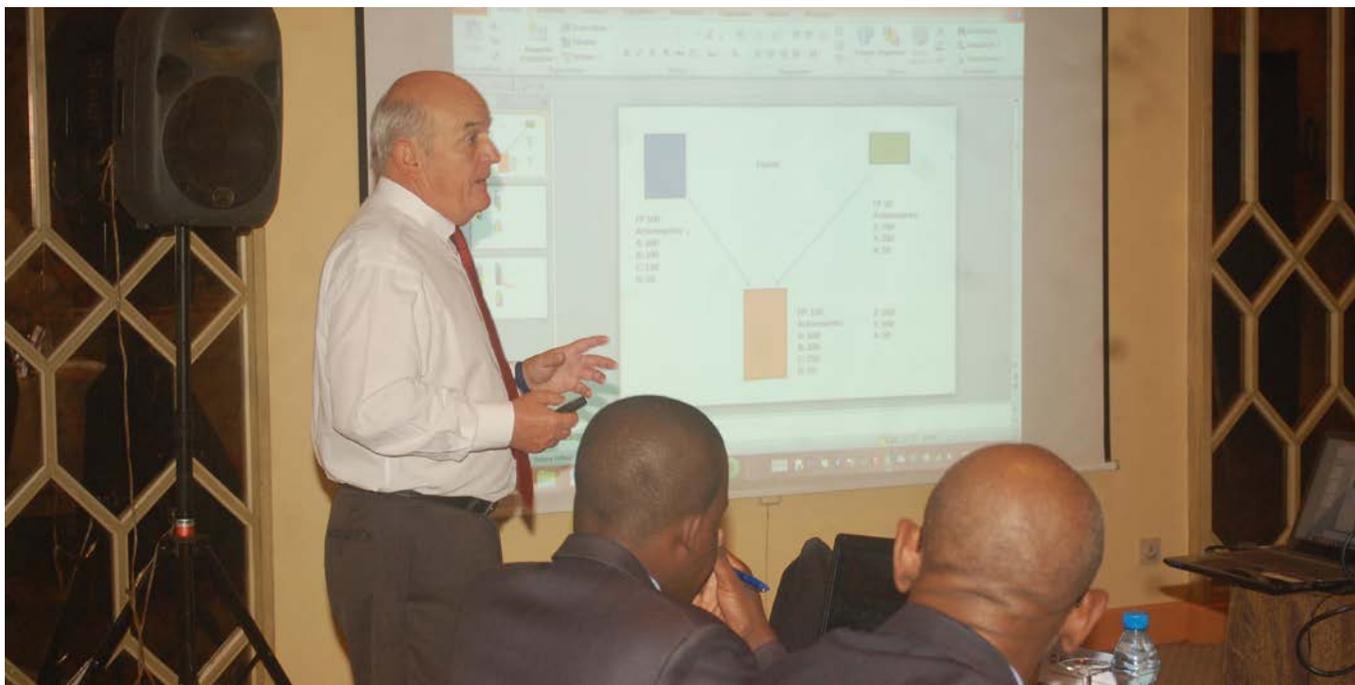
Axe 2. Transition vers l'approche de supervision basée sur les risques : La supervision basée sur les risques est désormais l'objectif commun de tous les superviseurs bancaires avec qui les experts d'AFRITAC Centre collaborent.

En matière de contrôle permanent, des grilles de notation basées sur les méthodologies CAMELS et ORAP ont été finalisées, en tenant compte des spécificités nationales ou sous-régionales. Des outils informatiques ont été créés ou sont en cours de création pour procéder régulièrement à la notation des banques assujetties sur l'ensemble des critères retenus (**Banque Centrale du Congo** et **Banque de la République du Burundi**).

Concernant le contrôle sur place, la méthodologie de contrôle a été revue au **Burundi** et un nouveau manuel de contrôle sur place a été rédigé, en tenant compte à la fois des meilleures pratiques internationales, des spécificités des banques assujetties et des particularités du cadre de convergence de l'union économique Est-africaine.

Axe 3. Mise en place d'un dispositif de stabilité financière et de prévention et gestion des crises bancaires. Cet axe constitue depuis 2014–2015 une priorité pour les activités dans ce domaine. La stratégie visant au développement et à la réduction de la pauvreté doit en effet s'accompagner d'un encadrement rigoureux de la stabilité financière. AFRITAC Centre accompagne la mise en place des comités de stabilité financière en cours de constitution dans les Etats membres.

Les activités ont débuté par un séminaire régional réunissant les représentants des superviseurs bancaires, des autres superviseurs (assurances, marchés, etc.) et des ministères en charge des finances. Des programmes pluriannuels ont par la suite été lancés en vue de la mise en place du cadre institutionnel et des outils techniques



M. Donat Branger, expert d'AFRITAC Centre anime une session du séminaire

(BEAC, Banque Centrale du Congo, et Banque de la République du Burundi). Les cadres techniques de surveillance, avec les indicateurs utiles, les systèmes de stress-test et les enquêtes auprès des banques, ont été élaborés et l'implémentation du cadre institutionnel est en cours.

Axe 4. Application des normes IFRS et promotion de la transparence financière. Un atelier de formation a été organisé à l'intention des cadres de la **Banque de la République du Burundi** et des banquiers du Burundi. Cet atelier a permis d'inventorier les difficultés d'implémentation du cadre des IFRS, qui est la référence nationale pour les banques burundaises depuis le 1er janvier 2012. Les banques assujetties travaillent à résoudre ces problématiques dans leur organisation comptable.



M. Bouchard, en échange avec les cadres régionaux de la supervision bancaire

Synthèse du programme de travail (mai 2015–2016)

A. Synthèse et vue d'ensemble

Le programme de travail 2015–2016 s'inspire des axes stratégiques retenus dans le cadre du second cycle de financement de l'AFRITAC Centre couvrant la période 2011–2016, cycle étendu jusqu'au 30 octobre 2017 suite à la décision du Comité d'Orientation le 26 mars 2015. Il tient compte des activités en cours dans le cadre des projets pluriannuels lancés en 2014–2015, des progrès intermédiaires réalisés et des résultats déjà atteints. Il tient compte également des demandes d'appui complémentaire exprimées par les pays membres, et des appuis fournis directement par le siège du FMI et par d'autres partenaires.

Conforme aux attentes exprimées par les Etats membres au cours de la réunion du Comité d'orientation d'AFRITAC Centre, le programme prévoit le lancement de nouveaux projets pluriannuels. Cette approche par projet, initiée en 2014–2015, vise la continuité des appuis pour la réalisation des objectifs retenus, sur la base des indicateurs de résultats prédéfinis, des ressources affectées et des risques identifiés. Pour répondre aux besoins d'appui spécifiques, des activités ponctuelles sont programmées en complément de celles menées dans le cadre des projets pluriannuels.

Le programme de travail prévoit un accroissement du nombre des activités par rapport aux exercices précédents (cf. tableau 2, figure 6). Cet accroissement résulte de la bonne mobilisation des ressources au cours de l'exercice 2014–2015 et notamment les contributions des Etats membres et les ressources supplémentaires mises à disposition d'AFRITAC centre par l'Union Européenne /ACP).

Le nombre d'activités et les ressources programmées en **République Centrafricaine** augmentent sensiblement. Cette augmentation est conforme à la vocation d'AFRITAC Centre d'appuyer les pays fragiles. Dans l'attente de la normalisation des conditions sécuritaire, les activités pourront être conduites hors du territoire de la **RCA**, sur le modèle des ateliers organisés à Douala et à Libreville en 2014–2015 au profit exclusif des cadres centrafricains.

Les activités programmées en **Guinée Equatoriale** (plus de 20 personnes semaines) anticipent le démarrage du projet pluriannuel visant la modernisation de l'administration douanière, en sus de la poursuite des activités en matière de statistiques macroéconomiques et de celles, lancées en 2014–2015, s'agissant du renforcement de l'administration fiscale. D'autres activités sont prévues dans les domaines de la gestion de la dette et de gestion des dépenses publiques.

Le **Burundi** et la **République du Congo** concentrent, avec la COBAC, les activités programmées en matière de supervision bancaire et de stabilité financière. La répartition des activités pour les autres pays est globalement homogène (cf. figure 6).

La répartition des activités par domaine d'intervention en 2015–2016 est globalement conforme à celle des années précédentes (cf. figure 7). La diminution relative de la part des activités programmées en gestion des finances publiques résulte de la montée en puissance des activités en matière de supervision bancaire et stabilité financière et la couverture, à compter de



Les représentants des départements Afrique, Statistiques, Renforcement des capacités, et des Marchés monétaires et de capitaux internationaux du Fond Monétaire Internationale, lors de la 17ième réunion du Comité d'Orientation d'AFRITAC Centre à N'djamena, Tchad, en mars 2015

l'exercice 2015–2016, du domaine des statistiques des finances publiques à la suite de la décision du Comité d'Orientation.

Douze séminaires régionaux sont programmés en 2015–2016, soit deux séminaires régional par conseiller résident. Plusieurs d'entre eux concernent des thèmes pluridisciplinaires, tel que la comptabilisation des recettes fiscales ou le rôle du secteur bancaire en matière de dette publique. Trois séminaires communs avec l'AFRITAC de l'Ouest sont également programmés en vue de développer les échanges entre les cadres des deux régions sur des problématiques communes.

En matière de formation, un cours en gestion macroéconomique organisé en collaboration avec l'Institut de Développement des Capacités du FMI est programmé au cours du second semestre. L'année 2015–2016 devrait par ailleurs se traduire par l'augmentation

du nombre de cours dispensés en Français par l'Institut de Formation pour l'Afrique (IFA). A la demande d'AFRITAC, l'IFA développera notamment un cours spécifiquement créé au profit des cadres de la Banque Centrale du Burundi. Les locaux et la logistique de l'IFA seront par ailleurs utilisés par AFRITAC Centre pour l'organisation de certains des séminaires régionaux.

Le programme de travail anticipe la poursuite des partenariats établis au cours des années précédentes en vue de mutualiser les ressources affectés au renforcement des capacités. La collaboration avec d'autres partenaires techniques sera également renforcée en privilégiant autant que possible la réalisation d'activités communes. Tel sera le cas notamment de l'organisation conjointe d'un séminaire en matière de supervision bancaire basé sur les risques avec l'institut de formation de la Banque de France.

Figure 6. Activités par pays/région, Ressources programmées 2015–2016/Ressources utilisées 2014–2015

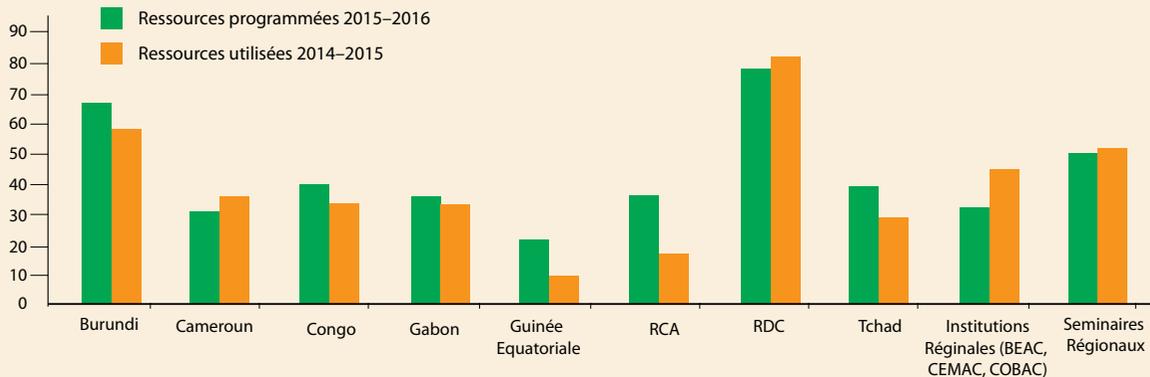


Figure 7. Activités par pays/région Mai 2015–Avril 2016 (% des activités)

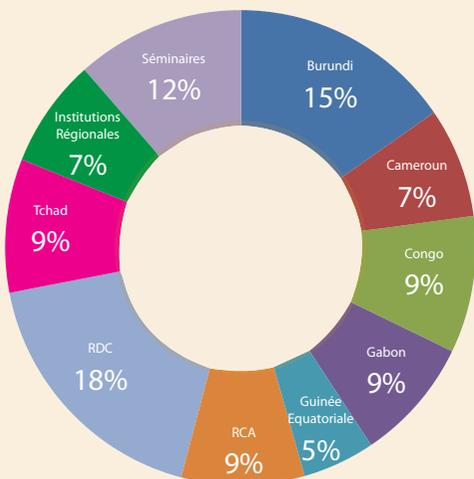
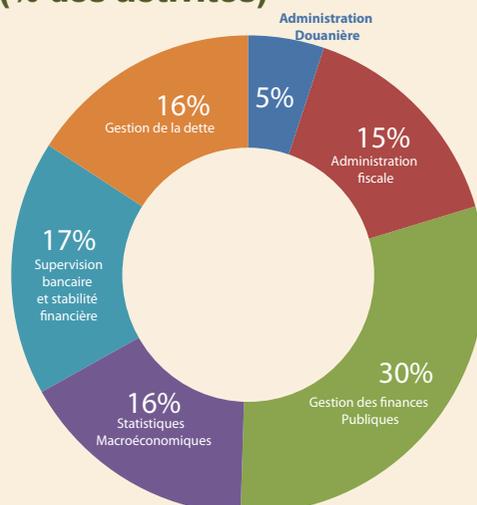


Figure 8. Activités par domaine Mai 2015–Avril 2016 (% des activités)



B. Administration fiscale et douanière

Au niveau régional, AFRITAC Centre poursuivra ses appuis au **renforcement de la coopération régionale en vue de la création du marché commun (axe 1) et au renforcement des capacités d'administration fiscale du secteur des ressources naturelles (axe 4).**

De nouveaux projets pluriannuels seront lancés à compter du 1er mai 2015 portant à 5 le nombre de pays couverts par ces projets (**Burundi, Cameroun, Gabon, Guinée Équatoriale, République Démocratique du Congo**). Deux séminaires régionaux pluridisciplinaires (impôt/douane, impôt/douane/trésor) seront organisés par AFRITAC Centre, en sus de la rencontre

annuelle des directeurs généraux des douanes co-organisée avec le Département des finances publiques. Ces séminaires concerneront à la fois le **renforcement des capacités de l'administration douanière (axe 2) et l'amélioration de l'administration de la TVA (axe 5)** et viseront l'élargissement de l'assiette fiscale et la lutte contre la fraude, privilégiant l'intégration des missions des deux administrations. Des appuis ponctuels continueront à être apportés s'agissant de la modernisation de la gestion des grandes entreprises dans les pays non couverts par un projet pluriannuel (**Congo, Tchad**).

Tableau 2. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Administration fiscale et douanière

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Axe 1. Renforcement de la coopération régionale et internationale pour aider à la mise en œuvre du programme de création du marché commun					
Pays membres d'AFC	Séminaire régional	3 ^{ème} réunion des directeurs généraux des douanes	2 ^{ème} réunion jumelée avec la rencontre annuelle JSA-FMI-CEMAC	3 ^{ème} réunion en novembre 2015 sur la mise à jour des plans d'actions régionaux	AFC prend en charge le Burundi et la RD Congo
CEMAC	Visite du siège	Consultation des services chargés du suivi des réformes douanières au niveau de la CEMAC	Les relations avec le CEMAC son en veilleuses	Coordination des appuis du Centre avec ceux du projet JSA-CEMAC géré par le siège du FMI	Relocalisation et relance des activités de la CEMAC
Axe 2. Renforcement des capacités des administrations douanières par l'élévation du niveau général de leurs performances, notamment par une meilleure appropriation des normes et pratiques internationales en matière de lutte contre la fraude douanière					
Burundi	Programme pluriannuels	Mise en place d'un système automatisé de gestion des risques/sélectivités	Feuille de route élaborée, pré-requis identifiés	Critères de risques actualisés intégrés dans le système transitoire	Mobilisation des ressources
Gabon			Structures de gestion des risques créées	Plan d'informatisation du contentieux	Disponibilité des données SYDONIA
RCA	Séminaire national	Identification des actions prioritaires de mobilisation des recettes douanière	Plans sur le renforcement du contrôle et la maîtrise des exonérations	Evaluation de la mise en œuvre des mesures Actualisation des plans	Séminaire à organiser après les premiers résultats
RDC	Programme pluriannuels	Mise en place d'un système automatisé de gestion des risques et de sélectivité des contrôles douaniers	Critères actualisés intégrés dans le système transitoire	Vérification du pouvoir prédictifs des critères et intégration dans SYDONIA	Mobilisation des ressources
			Informatisation du contentieux	L'informatisation du contentieux est déployée	Déploiement de SYDONIA World
Axe 3. Renforcement de l'administration de la TVA, pivot de la transition fiscale					
Pays membres d'AFC	Séminaire régional (multidisciplinaire)	Simplification des procédures, la comptabilisation et bancarisation des recettes	Les procédures de déclaration /paiement des impôts sont longues, fastidieuses	Un plan conjoint d'actions de simplification des procédures	Entente et bonne coordination entre les administrations douanière, fiscale, et le Trésor public et les banques centrales
			La bancarisation des recettes n'est pas sécurisée	Un plan conjoint d'actions de traçabilité et de sécurisation des recettes douanière et fiscale	
Pays membres d'AFC	Séminaire régional (multidisciplinaire)	Intégration des missions douanière et fiscale dans la lutte contre la fraude à la TVA	La collaboration entre la douane et les impôts n'est pas encore effective	Tous les pays ont élaboré un cadre de collaboration et des plans conjoints d'actions détaillés	Entente et bonne coordination entre les administrations douanière et fiscale
CEMAC	Visite du siège	Consultation des services chargés du suivi des réformes fiscales au niveau de la CEMAC	Les relations avec le CEMAC son en veilleuses	Coordination des appuis du Centre avec les programmes gérés par la CEMAC	Relocalisation et relance des activités de la CEMAC

Tableau 2. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Administration fiscale et douanière

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Cameroun	Programme pluriannuels	Intégration des missions douanières et fiscales pour élargir l'assiette et lutter contre la fraude à la TVA	Un protocole de collaboration douane/impôt plan conjoint d'actions détaillées est élaboré, signé et mis en œuvre	2 monographies sur les produits sensibles élaborés	Entente et bonne coordination entre les administrations douanière, fiscale
Gabon				5 actions de contrôles mixte douane/impôt programmés	
Burundi	Programme pluriannuels	Mise en place d'un système de gestion/évaluation des performances de la Direction des grandes entreprises	Le manuel des procédures opérationnelles est élaboré Les documents à dématérialiser sont identifiés et standardisés	Le cahier des charges dématérialisation des documents, d'automatisation des procédures et des indicateurs est élaboré	Burundi : avancement du projet ITAS
Gabon					30 gestionnaires ont été formés à la surveillance Le portefeuille du 2ème centre des impôts a été constitué
RDC	Programme pluriannuels	Renforcement de la gestion des entreprises moyennes à la TVA et mise en place du deuxième centre des impôts de Kinshasa	Le portefeuille du 2ème centre des impôts a été constitué	Le nombre d'assujettis TVA utiles augmente	Priorité à la maîtrise du portefeuille existant et à la recherche de nouveaux assujettis
				Les procédures modernes de contrôles sont utilisées	
Guinée Equatoriale	Programme pluriannuels	Mise en place d'une direction des grandes entreprises	Une note conceptuelle de sur la DGE a été validé 38 cadres formés et sensibilisés au nouveau concept d'une DGE	Le chronogramme de la DGE est validé et le portefeuille constitué	Plan d'actions global de la DGIC
				Les agents sont formés au contrôle	Modifications de textes
RCA	Séminaire national	Identification des actions prioritaires de mobilisation des recettes fiscales	Plans sur la maîtrise du portefeuille, simplification des procédures, contrôles fiscaux/mixtes	Evaluation de la mise en œuvre des mesures	Séminaire à organiser après les premiers résultats
				Actualisation des plans	
Congo, Tchad	Mission ponctuelle	Appui méthodologique au renforcement de l'administration des grandes et moyennes entreprises	Plan d'action de renforcement de la gestion et formation des gestionnaires des dossiers	Le portefeuille est assaini et le civisme augmente et les recettes augmentent	Poursuite de la segmentation par un plan général de la DGI
Axe 4. Renforcement des capacités régionales d'administration fiscale du secteur des ressources naturelles pour augmenter le taux de pression fiscale					
Pays membres d'AFC	Mis à jour en ligne à distance	Tableau régional sur la production et les recettes	Tableau régional sur la production et recettes mis à jour au 31/12/2014	Mis à jour en ligne au 31/12/2015 du tableau sur la production et les recettes	Accessibilité en ligne sur le site web d'AFC
RDC	Programme pluriannuels	Modernisation des procédures de déclaration, de paiement et de remboursement des impôts des grandes entreprises minières en vue des télédéclarations	Réorganisation des services de gestion	Les gestionnaires sont formés aux procédures	Validation des nouvelles procédures par les autorités
			Nouvelles procédures identifiés et codifiées	Un manuel de traitement des remboursements	

C. Gestion des dépenses publiques

Le programme de travail 2015–2016 s'inscrit dans le cadre des six axes d'intervention d'AFRITAC Centre retenus au titre du second cycle de financement :

- **Axe 1 : Adoption et mise en œuvre des directives de la CEMAC.** Sur ce point et à titre de rappel la réalisation des objectifs s'étend au delà du second cycle (CEMAC, Tchad, Guinée Equatoriale).
- **Axe 2 : Adoption et expérimentation des textes de mise en œuvre de la LOFIP (Burundi).**
- **Axe 4 : Présentation du budget en mode programme (Congo, Gabon, République Démocratique du Congo).**
- **Axe 5 : Evolution de la comptabilité générale de l'Etat (Cameroun).**
- **Axe 6 : Renforcement des capacités humaines.**

Tableau 3. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Gestion des dépenses publiques

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Axe 1. Adoption et mise en œuvre des directives CEMAC dans les Etats membres					
Commission CEMAC	Revue à distance	Appui à la transposition des directives, dissémination et réforme du règlement financier	La plupart des pays ont transposé la Directive LO mais pas encore les autres directives des finances publiques	Les textes transposés par les Etats membres sont conformes aux directives	Disponibilité d'un plan d'action de la Commission
Tchad	Programme pluriannuels	Appui à l'amélioration de la comptabilité et à la nomenclature budgétaire	Nomenclature budgétaire non conforme aux directives Besoin de renforcement dans le domaine de la comptabilité	Adoption de la nouvelle nomenclature budgétaire Balance des comptes progressivement fiabilisée et capacités comptables renforcées	Engagement des Autorités
Guinée Equatoriale	Mission ponctuelle	Formation comptabilité budgétaire et comptabilité générale	La faiblesse des capacités en comptabilité budgétaire et générale	Les capacités des participants sont renforcées en comptabilité budgétaire et générale	Engagement des autorités
Axe 2: Adoption et expérimentation des textes de mise en œuvre de la LOFIP en RDC et au Burundi					
Burundi	Programme pluriannuels	Appui à l'exploitation des outils de prévision de la masse salariale	Réinstallation de l'outil, et diffusion du manuel	Fiabilité des prévisions de la masse salariale	Exploitation de l'outil
		Atelier sur le contrôle et suivi du plan d'action de la comptabilité	Insuffisance du Contrôle à Priori	Déconcentration de l'exécution, mise en œuvre des dispositions de la loi organique	Mise en œuvre des recommandations des missions antérieures, PCE disponible
			Retard dans la production des Balances.		
Axe 4: Présentation et exécution des budgets en mode programme					
Gabon	Mission ponctuelle	Poursuite de l'implémentation de la BOP avec les budgets annexes et comptes spéciaux.	Pas de budgets annexes comptes spéciaux identifiés.	Budget programme complété par les BA CST	Inventaire des Etablissements Publics et collecte des textes de création
		Fiabilisation de la comptabilité générale	Production des comptes hors délai	Diminution des délais de clôture et amélioration du suivi des arriérés	Engagement des autorités en matière de comptabilité
RDC	Programme pluriannuels	Adaptation du cadre Institutionnel des services budgétaires	Centralisation de l'ordonnancement	Cadre Institutionnel conforme à la LOFIP	Engagement des autorités
		Elaboration des PAP et finalisation des maquettes	29 maquettes disponibles	PAP élaborés et maquettes finalisées	
Congo	Programme pluriannuels	Projet biannuel d'appui à la démarche de performance en partenariat PNUD Revue du cadre Institutionnel de la DGB	Cadre institutionnel conforme au budget de moyen 9 PAP réalisés	Les PAP d'au moins 50% des ministères sont élaborés.	Mobilisation des acteurs autour de la réforme des budgets de programme est indispensable
		Fiabilisation de la balance des comptes et atelier de formation	Insuffisance dans la production des comptes		
RCA	Mission délocalisée	Appui à la reconstitution de la fonction comptable	Insuffisance dans le domaine budgétaire et comptable	Amélioration de la budgétisation des dépenses de l'éducation	Suivi du plan d'actions initié à Douala
		Elaboration d'un CDMT éducation		Reconstitution de la fonction comptable	

Tableau 3. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Gestion des dépenses publiques

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Axe 5: Evolution de la comptabilité de l'Etat					
Cameroun	Programme pluriannuels	Projet d'appui sur la fiabilisation de la balance et préparation du bilan d'ouverture	Fiabilisation en cours de la balance	Balance fiable	Engagement des autorités
			Disponibilité manuel des normes	Bilan d'ouverture	
Axe 6 : Renforcement des capacités humaines					
Pays membres d'AFC	Séminaires régionaux	2 séminaires régionaux (Contrôle de la dépense et comptabilité bancarisation des recettes) en commun avec l'administration du revenu	Insuffisance des contrôles faiblesse dans la comptabilisation et dans le circuit de bancarisation des recettes fiscales	Les capacités humaines sont renforcées les sujets abordés par les 3 séminaires	Désignation des personnes concernées
		Un séminaire interrégional sur la déconcentration de l'ordonnancement des dépenses	Forte centralisation de l'exécution du budget dans la sous région		Mobilité des personnels

D. Statistiques macroéconomiques

Le programme de travail dans ce domaine s'articule autour des trois axes d'intervention suivants :

- **Axe 1 : Elaboration des comptes nationaux annuels;**
- **Axe 2 : Elaboration des comptes nationaux trimestriels ;**

- **Axe 3 : Renforcement des capacités,** le partage d'expérience et les bonnes pratiques régionales et internationales en matière d'élaboration des comptes nationaux et des statistiques soutenant les travaux de comptabilité nationale.

Tableau 4. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Statistiques macroéconomiques

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Axe 1. Appui à l'élaboration des comptes nationaux annuels					
Burundi	Programme pluriannuel	Elaboration des comptes nationaux définitifs et provisoires	Le système de comptes nationaux provisoires est mis en place	Les comptes nationaux annuels sont à jour : comptes de 2014 définitifs et provisoires 2015 sont disponibles	Instabilité et forte rotation des équipes de comptables nationaux et des statistiques des prix ; 2) Dotation insuffisante des services de comptabilité nationale en ressources financières ; 3) rupture dans le financement pour la collecte mensuelle des prix ;
Cameroun	Missions ponctuelles	Revue de la série des comptes SCN 2008 en vue de leur publication	Une nouvelle série non à jour de comptes nationaux annuels conformes au SCN 2008 est disponible	La nouvelle série 1993-2014 avec l'année de base 2005 est conforme au SCN 2008 est prête pour la publication	
RCA	Missions ponctuelles	Elaboration des comptes nationaux de l'année 2012 et mise en place d'un système de comptes nationaux provisoires	Les comptes de l'année 2008 sont réalisés et la stratégie de rattrapage des retards par le saut d'années est retenue	Les comptes de 2012 sont réalisés	
Congo	Programme pluriannuels	Elaboration des comptes nationaux annuels définitifs de 2012 et 2013 et mise en place d'un système de comptes nationaux simplifié amélioré	La dernière année de comptes nationaux annuels définitifs est 2008. Les comptes de 2012 sont en cours après un saut d'années	Les comptes de 2012 sont réalisés	
Gabon	Missions ponctuelles	Elaboration des comptes nationaux provisoires	Les comptes définitifs de 2010 sont disponibles	Un système de comptes nationaux provisoires est mis en place	
Guinée-Equatoriale	Missions ponctuelles	Elaboration des comptes nationaux définitifs de 2013	La série des comptes 2006-2012 conformes au SCN 93 est disponible	Les comptes définitifs de 2013 ainsi que les comptes provisoires de 2014 sont disponibles	
RDC	Missions ponctuelles	Elaboration des comptes nationaux de l'année 2013 Mise en place d'un système de comptes nationaux simplifiés pour estimer les comptes des années sautées	Les comptes nationaux annuels définitifs de 2010 sont disponibles Les comptes de 2013 sont en cours après un nouveau saut d'années	Les comptes nationaux définitifs de 2013 sont disponibles Les années sautées sont estimées par le système des comptes nationaux simplifiés	
Tchad	Missions ponctuelles	Elaboration des comptes nationaux de 2013 après le saut des années 2011-2012 Mise en place du système des comptes nationaux simplifiés	Les comptes nationaux annuels définitifs de 2010 sont disponibles Les comptes de 2013 sont en cours	La série des comptes nationaux 2005-2013 est disponible	
Axe 2. Appui à l'élaboration des comptes nationaux trimestriels					
Burundi	Missions ponctuelles	Appui à la mise en place des comptes nationaux trimestriels et principaux indices de production	Il n'existe pas encore de comptes trimestriels	Une feuille de route pour la mise en place des comptes nationaux trimestriels est définie	
Axe 4. Le renforcement des capacités, le partage d'expérience et les bonnes pratiques régionales et internationales en matière d'élaboration des comptes nationaux et des statistiques soutenant les travaux de comptabilité nationale.					
Pays membres d'AFIC	Séminaire	Les sources des données et leur traitement dans la perspective du passage au SCN 2008		L'inventaire des sources de données et des méthodes d'élaboration des comptes nationaux revue dans la perspective du SCN 2008 Les capacités des Instituts Nationaux de Statistiques à élaborer des comptes nationaux fiables sont renforcées	

E. Gestion de la dette publique

Le programme de travail s'articule autour des trois axes suivantes :

- **Axe 1 : Modernisation du cadre institutionnel et organisationnel de la gestion de la dette publique ;**
- **Axe 2 : Renforcement des capacités analytiques**

et opérationnelles des organismes en charge de la gestion de la dette publique ;

- **Axe 4 : Développement des marchés des titres d'Etat et sensibilisation des pays à l'utilisation des mécanismes de marché pour couvrir leur besoins de financement.**

Tableau 5. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Gestion de la dette publique

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendus au 30 Avril 2016	Pré-requis/risques
Axe 1. Moderniser le cadre institutionnel et organisationnel de la gestion de la dette publique					
Tchad	Missions ponctuelles	Elaboration d'un manuel de procédures des opérations de la dette	Absence d'un guidelines sur l'exécution des opérations de la dette et la coordination entre les différentes structures impliquées	Les autorités disposent d'un guide à l'exécution des actes d'endettement et de gestion des opérations de la dette publique	Un projet de manuel de procédures est soumis à l'avis de la CONAD
		Appui à l'élaboration du cadre juridique de la dette intérieure	Absence d'un texte définissant la dette intérieure et notamment la composante résultante des arriérés des dépenses	les autorités disposent d'un texte de référence sur l'endettement intérieur de l'Etat	Adoption par les autorités du projet d'arrêté proposé
Axe 2. Renforcement des capacités analytiques et opérationnelles des organismes en charge de la gestion de la dette publique					
Pays membres d'AFC	Séminaire régional	Les meilleures pratiques de gestion de la dette publique	La plupart des pays n'appliquent pas encore les standards internationaux en terme de gestion de la dette publique	Les cadres sont formés et sensibilisés sur les meilleures pratiques de gestion de la dette à appliquer dans leurs pays	Volonté et engagement des autorités à mettre en œuvre les recommandations formulées lors du séminaire
Burundi, Cameroun et Congo	Missions ponctuelles	Assistance / Formation sur l'utilisation du cadre de viabilité de la dette AVD	Manque de maîtrise de l'outil AVD ce qui réduit la visibilité des autorités sur l'évolution futur de la viabilité de la dette	Les cadres sont capables de réaliser l'AVD de leur pays	Inadéquation du profil du personnel ; stabilité du personnel du pré requis; volonté et engagement des autorités à mettre en œuvre les recommandations formulées par la mission
Burundi et Gabon	Missions ponctuelles	Formation sur le cadre et l'outil de formulation de la stratégie de dette à moyen terme (SDMT) et la gestion des risques	La stratégie de la dette n'est pas élaborée et la dimension risques liés au portefeuille de dette n'est pas intégrée	Les agents se sont familiarisés au cadre d'analyse de la SDMT et de gestion des risques et sont capables d'appliquer le cadre aux données de leur pays	
Cameroun, Gabon et RDC	Missions ponctuelles	Formation sur les techniques d'analyse de la dette	Les techniques d'analyse des instruments et du portefeuille de la dette ne sont pas maîtrisées	Les cadres sont mieux outillés capables de mieux analyser les offres de financement et le portefeuille de la dette	
RCA	Mission ponctuelle	Evaluation des besoins d'AT en gestion de la dette	Absence de diagnostic de la situation actuelle de la dette	Un programme d'assistance technique en gestion de la dette est élaboré	Déplacement de l'équipe de la dette à l'extérieur de la RCA
Axe 3. Sensibilisation des pays à l'utilisation des mécanismes de marché pour couvrir leur besoins de financement					
Pays membres d'AFC	Séminaire régional	Les Banques et la dette publique: Rôle des banques dans le développement du marché financier	Les banques n'animent pas suffisamment le marché et notamment le marché secondaire	Identifier les obligations de chaque intervenant sur le marché, Trésors, Banques centrales et Banques, en vue de développer ce marché	Volonté des acteurs du marché à mettre en œuvre les recommandations formulées lors du séminaire
BEAC	Mission ponctuelle	Appui au développement du marché des titres d'Etat dans la zone CEMAC : Elaboration d'une courbe de taux	Absence de courbe des taux du marché ce qui ne favorise pas le développement d'un marché secondaire	Publication sur le site de la BEAC, des courbes de taux des principaux émetteurs et amélioration de la fonction reporting du marché	
Congo	Missions ponctuelles	Appui au lancement de programmes d'émission des titres publics	Les pays ne se refinancent pas sur le marché des titres	Une feuille de route sur les pré-requis est élaborée pour chaque pays	Volonté des autorités à mettre en œuvre les recommandations formulées lors de la mission
Guinée Equatoriale					
RDC	Mission ponctuelle	Diagnostic du marché de la dette intérieure de la RDC.	Absence d'un marché intérieur des titres d'Etat	Un plan d'action est élaboré avec objectif à court terme, l'émission de titres pour le financement de la trésorerie	

F. Supervision bancaire et stabilité financière

Le programme de travail s'articule autour des trois axes d'intervention suivants :

• **Axe 1 : Alignement des cadres légal et réglementaire sur les standards internationaux.** AFRITAC poursuivra ses appuis en vue de l'implémentation des normes de gestion des risques dans les banques et de contrôle interne de leurs différents risques dans les systèmes bancaires et la convergence avec les nouveaux principes prudentiels s'agissant de la structure de fonds propres des banques, leur capacité à résister aux chocs économiques et la disponibilité suffisante de leur liquidité.

• **Axe 2 : Transition vers l'approche de supervision basée sur les risques.** Les activités se concentreront

sur de l'accompagnement des équipes de contrôle sur place et sur pièces, dans la réalisation des exercices de supervision.

• **Axe 3 : Mise en place d'un dispositif de stabilité financière et de prévention et gestion des crises bancaires.** Le programme prévoit la poursuite du projet pluriannuel en République Démocratique du Congo et au Burundi avec notamment l'appui à l'organisation de la première session du comité national de stabilité financière.

• **Axe 4 : Application des normes IFRS et promotion de la transparence financière.**

Aucune activité n'est prévue au cours de cette année pour cet axe.

Tableau 6. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Supervision bancaire et stabilité financière

Pays/ Institution	Mode opératoire	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendu au 30 Avril 2016	Pre-requis/risques
Axe 1. Alignement des cadres légal et réglementaires sur les standards internationaux					
COBAC	Mission ponctuelle	Finance islamique : inventaire des besoins, formation des superviseurs	Pas de cadre dans la zone CEMAC	L'analyse des réformes à opérer éventuellement est réalisée	Stratégie à convenir
	Mission ponctuelle	Révision du règlement sur les personnes apparentées, les grands risques, le risque de concentration	Le FSAP a inventorié les progrès à accomplir	Le projet de règlement est finalisé et prêt à être présenté au collège	Stratégie à convenir, cadre de contrôle à définir
	Mission ponctuelle	Révision du règlement sur le risque de liquidité	Le FSAP a inventorié les progrès à accomplir	Le projet de règlement est finalisé et prêt à être présenté au collège	Converger raisonnablement vers Bâle III
Burundi	Mission ponctuelle	Création d'une commission de règlement des créances	Accord politique à obtenir	Une évaluation de la situation et des travaux à engager est réalisée	Engagement des autorités
	Mission ponctuelle	Création d'une commission de règlement des créances	Accord politique à obtenir	L'infrastructure légale et logistique est en cours de mise en place	Engagement des autorités
	Mission ponctuelle	Révision du règlement sur le risque de liquidité	Un règlement avec un ratio atypique est en place	Evaluation des besoins éventuels de modification du référentiel réglementaire et proposition de nouveau ratio d'avantage <i>risk-sensitif</i>	Demeurer cohérent avec les particularités locales
RDC	Mission ponctuelle	Révision du règlement sur le risque de liquidité	Un règlement avec un ratio proche des anciens standards existe	Evaluation des besoins éventuels de modification du référentiel réglementaire et proposition de nouveau ratio d'avantage <i>risk-sensitif</i>	Demeurer cohérent avec les particularités locales
Axe 2. Transition vers l'approche de supervision basée sur les risques					
COBAC	Mission ponctuelle	Formation approfondie au contrôle sur place	Promotion déployée dans les équipes	Les superviseurs juniors recrutés en 2014 sont formés de manière approfondie à la supervision basée sur les risques	Personnels disponibles
	Mission permanente	Formation permanente des équipes COBAC	Non engagé	Une formation hebdomadaire régulière d'une demi-journée est effectuée	Disponibilité des équipes
	Mission ponctuelle	Mise en place d'une fonction d'audit informatique des banques	Cadre à l'état d'ébauche	La COBAC dispose d'une méthodologie d'évaluation et d'équipes formées	Disponibilité des équipes
Burundi	Mission ponctuelle	Risque de blanchiment	Travaux de supervision encore embryonnaires	Les superviseurs sont formés à la supervision du risque LAB/CFT	Personnels disponibles
	Mission ponctuelle	Risque de taux	Travaux de supervision encore embryonnaires	Les superviseurs sont formés et le cadre réglementaire est révisé	Personnels disponibles

Tableau 6. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Supervision bancaire et stabilité financière

Pays/ Institution	Mode opérateur	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendu au 30 Avril 2016	Pre-requis/risques
RDC	Mission ponctuelle	Formation des jeunes superviseurs niveau 1	Promotion 2015 non encore recrutée	Les superviseurs juniors recrutés en 2015 sont formés à la supervision basée sur les risques	Recrutement effectués et personnels disponibles
	Mission ponctuelle	Formation des jeunes superviseurs niveau 2	Promotion 2015 non encore recrutée	Les superviseurs juniors recrutés en 2015 sont formés à la supervision basée sur les risques	Recrutement effectués et personnels disponibles
	Mission ponctuelle	Vérification du <i>reporting</i> réglementaire des banques	Méthodes de contrôle à ajuster	La méthodologie de contrôle est testée et validée	Missions sur place à mener
	Mission ponctuelle	Audit de l'implémentation de la supervision basée sur les risques à la DSIF	Evaluation à réaliser des écarts de pratiques	Un inventaire des progrès à accomplir pour une complète implémentation de la supervision basée sur les risques est réalisé	Mission sur place à mener
Axe 3. Mise en place d'un dispositif de stabilité financière et de prévention des crises bancaires					
Burundi	Programme pluriannuel	Création d'un cadre de suivi de la stabilité financière : aspects institutionnels et organisationnels	Une cellule de stabilité financière est créée	Le comité national de stabilité financière s'est réuni et a produit un rapport	Engagement des autorités
RDC	Programme pluriannuel	Création d'un cadre de suivi de la stabilité financière : tableau de bord, outils de suivi, stress tests	Une cellule de stabilité financière est créée	Le comité national de stabilité financière s'est réuni et a produit un rapport	Engagement des autorités
	Programme pluriannuel	Création d'un cadre de règlement des crises bancaires	Travaux non engagés. Le FSAP de 2013 a inventorié les problématiques	Une feuille de route pour la création d'un cadre de règlement des crises existe	Engagement des autorités

G. Statistiques des finances publiques

L'année 2015–2016 sera marquée par l'élargissement des domaines d'assistance technique d'AFRITAC Centre aux statistiques des finances publiques. L'objectif principal des activités programmées dans ce domaine est d'accompagner les Etats membres d'AFRITAC

Centre dans la mise en œuvre de la directive CEMAC relative au Tableau des Operations Financières de l'Etat (TOFE) et de mettre en place un système de communication régulière des statistiques de finances publiques avec le siège du FMI.

Tableau 7. Synthèse du programme de travail 2015–2016 : Supervision bancaire et stabilité financière

Pays/ Institution	Mode opérateur	Activités	Situation au 30 Avril 2015	Résultat attendu au 30 Avril 2016	Pre-requis/risques
RDC	Mission ponctuelle	Mise en place du manuel des statistiques des finances publiques 2014 (MSFP 2014)	Production des données budgétaires sur la base du Manuel de statistiques de finances publiques de 1986 (MSFP 1986).	Disponibilité des données annuelles des SFP sur la base du MSFP 2014	Engagement des autorités
				Disponibilité d'un tableau de passage entre la nomenclature nationale et les SFP	
Cameroun		Mise en place de la Directive TOFE (05/11 - UEAC-190-CM-22) basée sur le manuel des statistiques des finances publiques 2001 (MSFP 2001)		Disponibilité des données annuelles des SFP sur la base du MSFP 2001	
Tchad				Disponibilité d'un tableau de passage entre la nomenclature nationale et les SFP	
Pays Membres d'AFC	Mission d'évolution	Prise de contacte du nouveau conseiller résident		Etat des lieux Evaluation des besoins d'assistance technique	Disponibilité des autorités

Présentation du personnel d'AFRITAC Centre



**Olivier Benon – Coordonnateur du Centre
(Septembre 2013–présent)**

Avant son affectation à l'AFRITAC Centre, M. Benon était l'adjoint au chef de la division de l'administration du revenu au siège du FMI à Washington. A ce titre, il assurait notamment la supervision des activités d'assistance technique du FMI en matière de renforcement des capacités des administrations financières et la coordination de ces activités avec les autres partenaires techniques et financiers. Auparavant, M. Benon a dirigé pendant trois ans le Centre régional d'Assistance Technique du FMI pour l'Afrique de l'Ouest (AFRITAC de l'Ouest) à Bamako avant son transfert à Abidjan. Au cours de sa carrière au FMI, M. Benon a conduit de nombreuses missions d'assistance technique pour élaborer des stratégies de modernisation des administrations des États membres en Afrique, en Asie, en Europe et au Moyen Orient. En particulier, entre 1997 et 2006, M. Benon a dirigé des missions du Département des finances publiques du FMI dans la plupart des États membres de l'AFRITAC Centre et a collaboré aux travaux de la CEMAC.



**Anthony Ramarozatovo – Conseiller en Administration Fiscale et Douanière
(Novembre 2013–présent)**

Monsieur Ramarozatovo, de nationalité malgache, ancien élève de l'École Nationale d'Administration (Paris, France), a occupé les fonctions de Directeur Général des Impôts à Madagascar jusqu'en 2009. Depuis, M. Ramarozatovo a participé à de nombreuses missions d'assistance technique en matière d'administration du revenu organisées par le Département des finances publiques du FMI, y compris dans plusieurs pays couverts par AFRITAC Centre. Entre 2011 et 2013, M. Ramarozatovo a été affecté par le FMI comme Conseiller résident auprès du Directeur Général des Impôts de la République Démocratique du Congo. Au cours de cette affectation, il a notamment contribué aux préparations pour l'introduction de la TVA et au suivi de sa gestion.



**Marie Christine Uguen – Conseiller en Gestion des Dépenses Publiques
(Juin 2012–présent)**

Diplômée de l'université du Panthéon-Sorbonne et de l'École nationale des services du Trésor, Marie-Christine Uguen a exercé des fonctions de cadre supérieur à la Direction Générale des Finances Publiques du Ministère de l'Économie et des Finances français, principalement dans le domaine des systèmes d'informations des finances publiques. Elle a participé en tant que chef de projet, à la mise en œuvre de la LOLF, et a dispensé des cours à l'École du Trésor et à l'Institut de gestion publique et du développement économique du Ministère de l'Économie et des Finances. Mme Uguen a par ailleurs participé à de nombreuses missions d'assistance technique dans les pays d'Afrique de l'Ouest pour le compte du Département des Finances Publiques du FMI. Conseiller technique du Ministre des Finances du Cameroun, puis expert du FMI auprès du Directeur National du Trésor et de la Comptabilité Publique du Mali, elle a été chargée pendant plus de 6 ans de l'appui à la mise en œuvre des réformes des finances publiques, essentiellement dans les domaines de l'exécution du budget, de la comptabilité et de la gestion de trésorerie.



**Abdoulaye Toure – Conseiller en Gestion des Dépenses Publiques
(Septembre 2014–présent)**

M. Touré est diplômé de l'École Nationale de Bamako, de l'École Nationale d'Administration Publique de Rabat et de l'Université Blaise Pascal de Clermont Ferrand/ CERDI. Avant son affectation au Centre, M. Touré a occupé les fonctions de Directeur Adjoint de Cabinet du Premier Ministre chargé du secteur économique, Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et des Finances, ainsi que divers postes au sein de la Direction Nationale du Budget, entant que Directeur General, Directeur Nationale du Budget, et Chef de la division des dépenses. Au plan universitaire Mr Touré était Professeur vacataire de Droit et des Finances Publiques à l'École Centrale de l'Industrie du Commerce et de l'Administration de 1991 à 1993 et Professeur Assistant en Finances Publiques à l'École Nationale d'Administration de Bamako 1994/1996.



**Hubert Gbossa – Conseiller en Statistiques Macroéconomiques
(Octobre 2012–présent)**

Ingénieur Statisticien Economiste sorti du CESD-Paris et nanti d'un DEA en analyse macroéconomique à l'Université Paris I, Panthéon Sorbonne, Monsieur Gbossa a plus de 20 ans d'expériences en qualité d'expert en comptabilité nationale acquis au sein du PNUD, AFRISTAT, et le FMI. Ayant débuté sa carrière professionnelle à l'INSAE à Cotonou, il a été successivement Chef de Service des Statistiques Démographiques et Sociales et Directeur des Statistiques de Production et de l'Emploi. M. Gbossa a joué un rôle important dans la mise au point du prototype et du développement du système ERETES, dont on se sert dans la sous-région pour l'élaboration des comptes nationaux. Au sein de la Direction de la Prévision du Ministère de l'Economie et des Finances du Bénin, il a assuré la mise au point d'un modèle macroéconomique qui a servi à une étude de l'impact de la dévaluation du franc CFA sur l'économie béninoise. Entant que coordonnateur du Département Etude et Synthèse Economiques d'AFRISTAT, il a conduit un vaste programme d'harmonisation statistique des nomenclatures à la comptabilité nationale pour l'UEMOA, la CEDEAO et la CEMAC. Avant de rejoindre le Centre, il a été recruté comme Conseiller du secteur réel par le FMI responsable des deux Congo.



**Chaker Soltani – Conseiller en Gestion de la Dette Publique
(Octobre 2014–présent)**

Avant de rejoindre AFRITAC Centre, M. Soltani Chaker a occupé divers poste au sein du Ministère des Finances de la Tunisie, avant d'être nommé directeur de la stratégie de la dette en 2006 et directeur général de la dette en 2011. Il a également siégé depuis 2012 au conseil d'administration de la Banque Centrale de Tunisie. Par ailleurs, il a participé en qualité d'expert court terme d'AFRITAC Ouest et AFRITAC Centre à de nombreuses missions d'assistance technique sur la gestion de la dette.



**Jean François Bouchard – Conseiller en Supervision Bancaire et Stabilité Financière
(Septembre 2014–présent)**

Issu des rangs de l'Inspection Générale de la Banque de France, Jean-François Bouchard est diplômé en droit de l'université Paris X. Son parcours l'a amené à effectuer de nombreuses missions de contrôle bancaire, en France, en Europe et en Afrique, ainsi qu'à diriger le département du secrétariat général de la commission bancaire française en charge des financements spécialisés, chargé de la surveillance prudentielle de 160 établissements de crédit. Il a également été détaché comme conseiller résident à la Banque Nationale de Roumanie, entre 2005 et 2007, dans le cadre de la préparation de l'accession de ce pays en qualité de membre de l'Union Européenne, puis en Bulgarie.



Marie Helene Issembe
Office Manager



Anthony de Wolfe
Chargé de Projets



Carine Mboumba
Assistante du
Coordonnateur



Larissa Mabika Balenga
Assistante
Administrative



Armel Houts
Assistant
Administratif



Serge Pambo Makaya
Technicien
Coursier



Les centres régionaux d'assistance technique du FMI

Aperçu général des Centres régionaux d'assistance technique du FMI

Neuf centres régionaux d'assistance technique (CRAT) ont été implantés dans le Pacifique, dans les Caraïbes, en Afrique, au Moyen-Orient et en Amérique centrale pour aider les pays à renforcer leurs capacités institutionnelles et humaines et leur permettre ainsi de définir et de mettre en œuvre des politiques macroéconomiques saines capables de promouvoir la croissance et de faire reculer la pauvreté.

Les CRAT allient le savoir-faire local et le renforcement des capacités sur le terrain aux orientations stratégiques définies par le siège du FMI. Toute l'assistance technique (AT) est intégrée aux opérations de prêt et de surveillance du FMI et coordonnée avec le reste de l'AT du FMI ainsi qu'avec celle des autres prestataires. L'ensemble de l'AT bénéficie du soutien logistique du siège du FMI, d'où une garantie de qualité et de cohérence dans les conseils fournis.

Principaux domaines d'intervention des CRAT et modalités de fonctionnement

Les CRAT déploient une équipe de conseillers résidents chargés d'aider les pays à appliquer leurs programmes de réformes. Leur éventail de compétences est adapté aux besoins particuliers de chaque région et peut notamment couvrir la gestion des finances publiques, les cadres de dépenses à moyen terme, la politique et les administrations fiscale et douanière, l'administration des recettes, la gestion de la dette, la supervision, la réglementation et le développement du secteur financier, le développement des marchés de capitaux, la politique et les opérations monétaires, les statistiques économiques et financières, les comptes nationaux et

les statistiques de prix, la programmation financière et la formation en macroéconomie. Le travail des conseillers résidents est complété par celui d'experts de courte durée, notamment dans les domaines qui exigent des connaissances spécialisées.

L'assistance des CRAT peut également prendre la forme d'ateliers et de séminaires, de cours sur les grandes questions de macroéconomie en collaboration avec l'Institut du FMI, et de détachements professionnels de courte durée.

Démarche régionale des CRAT

L'approche régionale du FMI en matière d'assistance technique et de formation permet de mieux s'adapter aux exigences particulières des régions, d'assurer une coordination plus étroite avec les autres prestataires et de répondre plus rapidement aux besoins à mesure qu'ils se manifestent.

Les CRAT développent une connaissance approfondie des pays et des régions, et notamment des questions transversales et de la problématique d'intégration

régionale. Ils sont proches de leurs clients et les conseillers résidents entretiennent des contacts fréquents avec les pays bénéficiaires, dans lesquels ils effectuent des déplacements pour orienter de façon pragmatique la mise en application de l'AT. Compte tenu de leur proximité physique, ils peuvent réagir rapidement aux demandes urgentes d'AT et assurer le suivi nécessaire. Ils offrent des moyens moins coûteux d'acheminement de l'AT. Enfin, ils mettent à profit l'expertise locale, qu'ils contribuent en outre à développer.

Structure de gouvernance et modalités de fonctionnement des CRAT

Les CRAT sont dirigés par un comité d'orientation ou comité de pilotage composé de représentants des pays bénéficiaires, des bailleurs de fonds et du FMI. Cette structure de gouvernance s'est révélée être une réussite remarquable car elle contribue à renforcer l'appropriation des programmes de travail par les parties prenantes, elle facilite la revue par les pairs et la constitution de réseaux. Elle offre un cadre pour la coordination des bailleurs de fonds.

Les besoins en AT sont définis et hiérarchisés par les autorités nationales en coopération avec les départements géographiques et techniques du siège du FMI et le centre concerné, et les programmes de travail sont entérinés par le comité d'orientation.

La gestion quotidienne de chaque centre incombe à son coordonateur, lequel appartient aux services du FMI. L'équipe professionnelle des centres (conseillers résidents et experts de courte durée) est recrutée, encadrée et appuyée par le FMI, ce qui permet d'assurer



Réseau existant de CRAT

Le Centre régional d'assistance technique et financière du Pacifique (PFTAC) a été créé à Suva (Fidji), en 1993, et couvre 16 pays insulaires et territoires du Pacifique : États fédérés de Micronésie, Fidji, Îles Cook, Îles Marshall, Îles Salomon, Kiribati, Nauru, Niue, Palaos, Papouasie Nouvelle-Guinée, Samoa, Timor-Leste, Tokelau, Tonga, Tuvalu et Vanuatu. Le cycle actuel de programmes est financé par l'Australie, la Banque asiatique de développement, le FMI, la Nouvelle-Zélande et le pays hôte, Fidji.

Le Centre régional d'assistance technique des Caraïbes (CARTAC) a été créé à Bridgetown (Barbade), en 2001. Il dessert 20 pays insulaires et territoires des Caraïbes : Anguilla, Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Barbade, Belize, Dominique, Grenade, Guyana, Haïti, Îles Caïmans, Îles Turques et Caïques, Îles Vierges britanniques, Jamaïque, Montserrat, Saint-Kitts-et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les-Grenadines, Suriname et Trinité-et-Tobago. Le nouveau cycle de programmes est financé par l'Australie, le Canada, la Banque de développement des Caraïbes, le Royaume-Uni, le pays hôte, la Barbade, les pays bénéficiaires et le FMI. Des pourparlers sont en cours avec d'autres bailleurs de fonds.

Les centres régionaux d'assistance technique en Afrique (AFRITAC) trouvent leur origine dans l'Initiative pour le renforcement des capacités en Afrique, lancée par le FMI en mai 2002. En réponse à l'appel lancé par les dirigeants africains, notamment dans le cadre du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), cette initiative favorise le renforcement des capacités des pays africains à formuler et mettre en œuvre leurs stratégies de réduction de la pauvreté, ainsi qu'à mieux coordonner l'appui technique donné au renforcement des capacités dans le processus des DSRP. Au titre de l'Initiative, cinq centres régionaux d'assistance technique (AFRITAC) ont été créés en Afrique. L'AFRITAC Est entré en service à Dar es-Salaam (Tanzanie), en 2002, et dessert sept pays d'Afrique de l'Est (Érythrée, Éthiopie, Kenya, Malawi, Ouganda, Rwanda et Tanzanie). L'AFRITAC Ouest, ouvert à Bamako (Mali) en 2003 dessert dix pays d'Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée-Bissau, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Togo). L'AFRITAC Centre a été créé à Libreville (Gabon) en 2007, pour répondre aux besoins des pays de la CEMAC, du Burundi et de la République démocratique du Congo. L'AFRITAC Sud, implanté à Maurice, est devenu opérationnel en mai 2011 et couvre 13 pays d'Afrique australe : Afrique du Sud, Angola, Botswana, Comores, Lesotho, Madagascar, Maurice, Mozambique, Namibie, Seychelles, Swaziland, Zambie et Zimbabwe. AFRITAC Ouest II a démarré

ses opérations à Accra (Ghana) en 2014, desservant les pays non francophones d'Afrique de l'Ouest (Cape Vert, Gambie, Ghana, Liberia, Nigeria et Sierra Leone). Les AFRITAC sont financés par les contributions de plusieurs bailleurs de fonds, du FMI et des pays hôtes et bénéficiaires. Les bailleurs de fonds comprennent à l'heure actuelle l'Allemagne, l'Australie, la Banque africaine de développement, la Banque européenne d'investissement, le Brésil, le Canada, la Chine, la Commission européenne, la France, l'Italie, le Koweït, le Luxembourg, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suisse.

Le Centre d'assistance technique du Moyen-Orient (METAC) a été créé à Beyrouth (Liban), en 2004, pour desservir dix pays et territoires du Moyen-Orient : Afghanistan, Égypte, Irak, Jordanie, Liban, Libye, Soudan, Syrie, Cisjordanie et bande de Gaza, Yémen. La mission du METAC consiste principalement à contribuer au renforcement de la capacité des pays de la région à assurer une gestion macroéconomique et financière efficace, ainsi qu'à soutenir l'intégration de la région à l'économie mondiale. Le METAC s'emploie tout particulièrement à aider les pays qui sortent d'un conflit à atteindre la stabilité économique et à se doter des institutions de base nécessaires à la conduite de la politique économique. Le METAC a été conçu dans le but de renforcer la coordination des activités des partenaires au développement et de favoriser la mise en œuvre efficace de programmes économiques au Moyen-Orient. Son cycle actuel de programmes est financé par des contributions de la Banque européenne d'investissement, de la Commission européenne, de la France, du FMI, du Japon, du Koweït, d'Oman, du pays hôte, le Liban, et des pays bénéficiaires.

Le Centre régional d'assistance technique pour l'Amérique centrale, le Panama et la République Dominicaine (CAPTAC-DR) a ouvert ses portes en mai 2009 au Guatemala, pour desservir le Costa Rica, El Salvador, le Guatemala, le Honduras, le Nicaragua, le Panama et la République Dominicaine. Le centre fournit une assistance technique axée sur la réglementation et le contrôle du secteur financier, l'administration et les politiques fiscales et douanières, la gestion des finances publiques, les marchés monétaires et de la dette publique, et les statistiques macroéconomiques. Ses objectifs sont d'améliorer les institutions et de renforcer l'intégration régionale. Le centre est financé par l'Allemagne, la Banque d'Amérique centrale pour l'intégration économique, la Banque interaméricaine de développement, le Canada, l'Espagne, le FMI, le Mexique, l'Union européenne, le pays hôte, le Guatemala, et les pays bénéficiaires.

Etat des contributions financières au 30 avril 2015

Initiative du FMI pour le renforcement des capacités en Afrique - AFRITAC Centre						
État des contributions financières au 30 avril 2015						
	Monnaie du donateur	Engagements		Contributions reçues (dollars US)	Paiements attendus	
		(monnaie donateur)	(dollars US)		montants appelés	échéances ultérieures
					(dollars US)	(dollars US)
Donateurs						
BAD	Dollar US	1 500 000	1 500 000	1 500 000		
Allemagne	Euro	1 000 000	1 316 500	1 316 500		
Australie	Dollar US	1 250 000	1 250 000	1 250 000		
Canada	Dollar Canadien	2 000 000	2 077 650	2 077 650		
BEI	Euro	500 000	685 600	685 600		
France	Euro	1 600 000	2 090 879	2 090 879		
Chine	SDR	650 000	989 580	989 580		
Commission Européenne (ACP)	Euro	6 000 000	8 040 000	5 565 600		2 474 400
Pays membres						
Burundi	Dollar US	325 000	325 000	298 277		26 723
Cameroun	Dollar US	5 000 000	5 000 000	3 655 436	1 344 564	
Tchad	Dollar US	5 000 000	5 000 000	1 250 000	3 750 000	
Rép. dém. du Congo	Dollar US	1 800 000	1 800 000	1 050 000	750 000	
Gabon	Dollar US	10 000 000	10 000 000	3 491 798		6 508 202
Rép. du Congo	Dollar US	5 000 000	5 000 000	5 000 000		
Total			45 075 209	30 221 320	5 844 564	9 009 325
Pour mémoire :						
FMI	U.S. dollar	2 358 164				

Source: L'Institut du renforcement des capacités

Etat des dépenses du 1er mai 2009 au 30 avril 2015

Initiative du FMI pour le renforcement des capacités en Afrique – AFRITAC Centre						
Etat des dépenses au 30 avril 2015						
	Phase II	Budget	Dépenses	Dépenses	Dépenses exercice	Dépenses
	Budget du Projet	Opérationnel				
	FY2012 - FY2016	FY2012 - FY2016	US\$	US\$	US\$	US\$
	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$
Conseillers Résidents	11 719 237	8 288 152	1 311 173	1 360 884	1 423 896	1 620 369
Finances Publiques/Administration des recettes	6 696 265	4 443 803	767 461	788 295	760 296	759 353
Marchés Financiers	3 348 648	2 430 640	286 134	379 141	394 490	585 234
Statistiques	1 674 324	1 413 709	257 578	193 448	269 110	275 782
Experts court-terme	9 711 865	6 445 919	1 063 701	1 168 564	1 025 425	1 277 030
Finances Publiques/Administration des recettes	6 003 994	3 811 214	692 286	890 123	521 080	706 200
Marchés Financiers	2 648 821	1 566 632	137 528	133 856	400 637	436 043
Statistiques	1 059 050	1 068 073	233 886	144 585	103 708	134 787
Diagnostic Interventions	4 547 424					4 132
Formation	6 218 478	3 749 246	191 444	458 869	615 622	734 872
Séminaires	4 097 446	3 189 206	191 444	458 869	517 830	591 827
Formation en gestion macro-économique et financière	2 121 032	560 040			97 792	143 045
Voyages	4 301 232	2 940 803	376 649	368 601	456 469	454 136
Conseillers résidents	1 895 713	2 066 664	311 814	259 800	313 837	330 699
Coordonnateur du Centre	477 575	367 800	45 149	73 475	58 916	55 493
Déplacements du personnel	1 927 944	506 339	19 685	35 326	83 716	67 944
Appui méthodologique/Gestion de Projet	2 891 915	1 924 858	152 387	136 007	231 141	219 735
Autre	2 748 398	1 352 513	153 759	188 605	191 545	249 289
Evaluation	300 000	300 000				132 383
Divers/Frais de communication	2 448 398	1 052 513	153 759	188 605	191 545	116 906
Gestion du Centre	4 690 897	2 989 777	521 665	479 759	630 118	768 908
Personnel d'appui		1 148 838	176 970	164 323	171 687	219 003
Formation du personnel d'appui		135 053				
Locaux		1 705 886	344 695	315 436	458 431	549 905
Sous-total gestion du Centre	46 829 446	27 691 268	3 770 778	4 161 289	4 574 216	5 328 471
Gestion du Fond Fiduciaire (7%)	2 795 992	1 938 389	263 954	291 290	320 195	372 993
Total AFRITAC Centre	49 625 438	29 629 657	4 034 732	4 452 579	4 894 411	5 701 464

Source: L'Institut du renforcement des capacités

**AFRITAC Centre est une initiative du FMI soutenue par les
Etats membres et les partenaires suivants:**



Foreign Affairs, Trade and
Development Canada

Affaires étrangères, Commerce
et Développement Canada



International Monetary Fund
Institute for Capacity Development
Global Partnerships Division
700 19th Street NW
Washington, DC 20431
USA
Tel.: 1-202-623-7636
Fax: 1-202-623-7106
Email: GlobalPartnerships@imf.org

AFRITAC Centre
Immeuble Saint Georges, Kalickak
B.P. 12916
Libreville, Gabon
Téléphone: (+241) 01 44 29 80
Télécopie: (+241) 01 44 29 82
www.afritaccentre.org