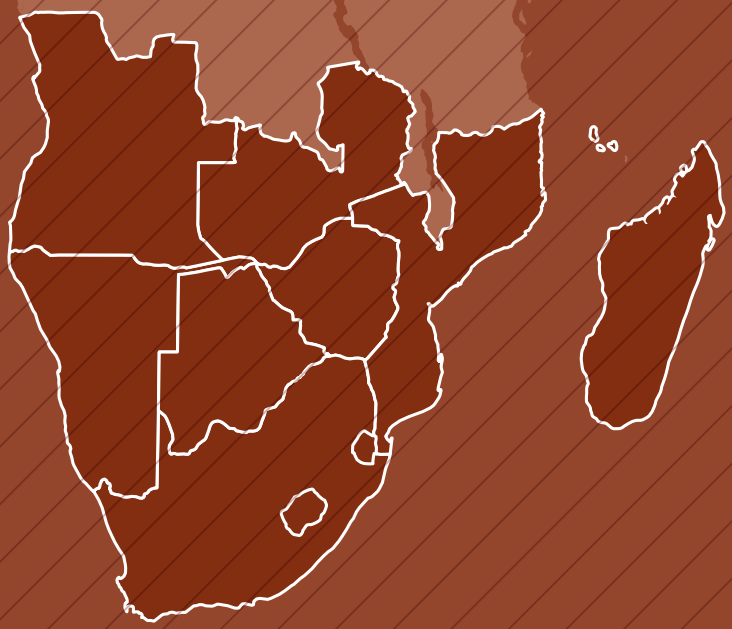
CENTRE RÉGIONAL D'ASSISTANCE TECHNIQUE DU FMI POUR L'AFRIQUE AUSTRALE

AFRITAC South

RAPPORT ANNUEL 2021



INTERNATIONAL MONETARY FUND

AFRITAC South is an IMF initiative supported by the following member countries and development partners:

Angola

Botswana

Comoros

Eswatini

Lesotho

Madagascar

Mauritius

Mozambique

Namibia

Seychelles

South Africa

Zambia

Zimbabwe

CENTRE RÉGIONAL D'ASSISTANCE TECHNIQUE DU FMI POUR L'AFRIQUE AUSTRALE

AFRITAC South

RAPPORT ANNUEL 2021

LISTE DES ABRÉVIATIONS

OEA	Opérateur économique agréé
AFC	AFRITAC Centre
AFE	AFRITAC Est
AFS	AFRITAC Sud
AFR	Département Afrique du FMI
AFW	AFRITAC Ouest
AFW2	AFRITAC Ouest 2
ATAF	Forum sur l'administration fiscale africaine
IFA	Institut de formation pour l'Afrique
DC	Développement des capacités
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
COVID-19	Maladie à coronavirus de 2019
IPC	Indice des prix à la consommation
FAD	Département des finances publiques du FMI
Fintech	Technologies financières
IMF	Infrastructures des marchés financiers
SPA	Système de prévision et d'analyse
ETP	Équivalent temps plein
EF	Exercice financier débutant le 1er mai
PIB	Produit intérieur brut
IDC	Institut pour le développement des capacités du FMI
FMI	Fonds monétaire international
ISORA	Enquête internationale sur les administrations fiscales
LEG	Département juridique du FMI
MCM	Département des marchés monétaires et de capitaux du FMI
MF	Ministère des Finances
GFP	Gestion des finances publiques
PIMF	Principes pour les infrastructures des marchés financiers
GIP	Gestion des investissements publics
IPP	Indices des prix à la production
SFR	Surveillance fondée sur les risques
SACU	Union douanière d'Afrique australe
SADC	Communauté pour le développement de l'Afrique australe
CO	Comité d'orientation
NSDD	Norme spéciale de diffusion des données
EP	Entreprises publiques
ASS	Afrique subsaharienne
AT	Assistance technique
TADAT	Outil diagnostic d'évaluation de l'administration fiscale
OMD	Organisation mondiale des douanes
PEM	Perspectives de l'économie mondiale

TABLE DES MATIÈRES

ii
Liste des abréviations

1
SECTION I
Message du Président et du Directeur d'Afritac Sud

5
SECTION II
Aperçu De La Situation Macroéconomique Dans La Région Desservie par Afritac Sud

9
SECTION III
Exécution du plan de DC de l'exercice 2021 et priorités de l'exercice 2022, par programme de financement

10 **A** Programme budgétaire

19 **B** Programme de Développement Du secteur monétaire Et financier

26 **C** Programme de statistiques

28 **D** Programme juridique – Droit de finance et du budget

29 **E** Programme de formation

30 **F** Aperçu préliminaire de la Phase III

31
SECTION IV
Budget Et Financement d'Afritac Sud

37
SECTION V
Maîtrise des Risques

41
Annexes D'information

FIGURES

6 **Figure 1.** Variation des projections de la croissance du PIB

6 **Figure 2.** Variation de la dette des Adm. pub. par rapport au PIB

7 **Figure 3.** Variation des recettes des Adm. Pub/PIB

7 **Figure 4.** Evolution des dép. totales des Adm. pub/PIB

7 **Figure 5.** Réserves (mois d'importations) –évolution entre 2019 et 2020

7 **Figure 6.** PIB par habitant, 2019-2020

14 **Graphique 7.** Gestion des finances publiques – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

16 **Graphique 8.** Douanes – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

18 **Graphique 9.** Administration fiscale – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et de dépenses (en millions de dollars)

22 **Graphique 10.** Surveillance et réglementation du système bancaire – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

24 **Graphique 11.** Opérations de politique monétaire – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

25 **Graphique 12.** FMI – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

27 **Graphique 13.** Statistiques du secteur réel – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

28 **Graphique 14.** Droit de finance et du budget – Évolution des services de développement des capacités (en années ETP) et des dépenses (en millions de dollars)

ENCADRÉS

12 **Encadré 1.** Renforcer la résilience face aux catastrophes naturelles et aux changements climatiques en Afrique australe et dans la région de l'Océan indien occidental

12 **Encadré 2.** Passage au numérique et transparence en Afrique australe et dans la région de l'Océan indien occidental

14 **Encadré 3.** Webinaire régional sur le leadership et la gestion

15 **Encadré 4.** Programme de modernisation des douanes à Madagascar

17 **Encadré 5.** Achèvement de l'enquête internationale de 2020 sur les administrations fiscales (ISORA)

20 **Encadré 6.** Réglementation et surveillance du cyber-risque Initiative de développement des capacités destinée aux pays membres d'Afritac Sud

21 **Encadré 7.** Planification souple et application pratique – exemple de développement des capacités pendant l'exercice 2021 (Zimbabwe)

24 **Encadré 8.** Séminaire en ligne sur les technologies financières : Paiements numériques destinée aux pays membres de l'Afritac Sud

TABLEAUX

33 **Tableau 1.** État des contributions financières

34 **Tableau 2.** Budget et exécution, exercices 2018-2021

35 **Tableau 3.** Proposition de budget pour l'exercice 2022

SECTION I

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR D'AFRITAC SUD

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR D'AFRITAC SUD

Abdoul Aziz Wane
Directeur d'Afritac Sud

Dr Kealeboga S Masalila
Président, Comité d'orientation d'Afritac sud (Botswana)

Le présent rapport traite des réalisations des pays membres au cours de l'exercice 2021 et des activités prioritaires de l'exercice 2022. L'exercice 2021 a été exceptionnel. Il s'est caractérisé par une hausse sensible en cours d'année de la demande de services de développement des capacités (DC), principalement en relation avec la pandémie de COVID-19, et par des avancées technologiques sur les modalités de réalisation à distance des activités[1]. La capacité d'adaptation des pays membres à la mise en œuvre à distance du DC et la souplesse dont a fait preuve le centre pour répondre aux nouvelles demandes ont contribué à maintenir le rythme des activités de développement des capacités et à progresser par rapport aux jalons essentiels.

Le centre attire l'attention sur les avancées majeures suivantes intervenues au cours de l'exercice 2021 :

- Les pays relevant d'AFRITAC Sud ont progressé par rapport à plusieurs jalons au cours de l'exercice 2021 : Fin avril 2021, 68 % des jalons fixés depuis le début de la phase II étaient entièrement ou largement atteints et 22 % étaient en progression[2].
- La quantité de DC a continué à augmenter : Le nombre de missions (et de rapports d'assistance technique réalisés par le centre) a progressé d'environ 30 % au cours de l'exercice 2021, soit une hausse de 1,3 % en termes d'années équivalent temps plein (ETP), ce qui correspond à environ 18,0 années ETP pour l'exercice 2021.

[1] Le centre propose des services de DC dans les domaines suivants : gestion des finances publiques, administration de l'impôt, douanes, contrôle et réglementation bancaires, opérations sur les marchés monétaires et des changes, infrastructures des marchés financiers, statistiques du secteur réel, législation financière et budgétaire, et formation aux questions macroéconomiques. L'exercice commence le 1er mai.

[2] Début de la phase II d'AFRITAC Sud lors de l'exercice 2018. Conformément au nouveau cadre de gestion du FMI fondé sur les résultats, on mesure la progression par rapport aux jalons comme suit : entièrement atteints, largement atteints, partiellement atteints ou non atteints. Les notations couvrent toutes les étapes depuis le début de la phase II.

[3] Les pays fragiles et ceux appliquant un programme appuyé par le FMI.

- On a constaté une augmentation des services de DC dans les pays fragiles : Les services de développement des capacités fournis à cette catégorie de pays ont augmenté d'environ 1 % au cours de l'exercice 2021 et des progrès ont été observés par rapport aux principaux jalons (indiqués dans les sections thématiques).
- Hausse du nombre de fonctionnaires formés aux activités à distance : Le recours accru aux activités à distance a contribué à organiser davantage de formations accueillant des groupes plus importants de participants. Le nombre de formations est passé de 22 au cours de l'exercice 2020 à 30 pendant l'exercice 2021, ce qui a permis de former un nombre record de 1 391 hauts fonctionnaires dans des domaines essentiels en relation avec la COVID-19.
- Les économies réalisées grâce à l'exécution à distance des activités de DC ont permis de dégager plus de moyens pour mieux appréhender les nouvelles priorités de l'exercice 2022. Les dépenses totales au titre de l'exercice 2021 se chiffrent à 6,5 millions de dollars contre 13,7 millions de dollars prévus initialement dans le budget annuel. La majorité des économies sont attribuables aux activités à distance et à la rotation des personnels.

Les priorités de l'exercice 2022 n'ont pas changé depuis l'approbation en juin 2021 du plan de travail par le Comité d'orientation Avec la collaboration du département Afrique (AFR), le plan de travail a pour but de favoriser une reprise plus intelligente, inclusive et verte après la pandémie de COVID-19, en amplifiant les activités du centre afin de renforcer la résilience des pays membres aux chocs. Il prévoit un soutien à la finalisation des réformes en cours et la poursuite des discussions sur les domaines transversaux, tels que la gouvernance et la corruption, la résilience climatique, l'égalité femmes–hommes ainsi que le passage au numérique et les données. Le centre s'efforcera d'accélérer le DC dans les pays prioritaires[3].

Le rapport comporte cinq sections : La section II examine la situation macroéconomique dans la région. La section III présente l'exécution du plan de travail de l'exercice 2021 et les priorités de l'exercice 2022 par programme de financement. La section IV donne des informations sur le budget et le financement et la section V évoque les principaux risques et les stratégies d'atténuation. Le rapport comprend des annexes sur l'exécution du DC pendant l'exercice 2021, sur le plan de DC de l'exercice 2022 ainsi que sur des Séminaires en ligne régionaux, des cours et des ateliers sur mesure pendant l'exercice 2022.

[3] Les pays fragiles et ceux appliquant un programme appuyé par le FMI.

SECTION II

APERÇU DE LA SITUATION MACROÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION DESSERVIE PAR AFRITAC SUD

APERÇU DE LA SITUATION MACROÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION DESSERVIE PAR AFRITAC SUD

L'optimisme à l'égard des perspectives à moyen terme, qui prévalait dans la plupart des pays relevant d'AFRITAC Sud, s'est estompé avec la propagation de la pandémie de COVID-19. Les projections actualisées des perspectives de l'économie mondiale font état, à la différence de celles d'avant la crise sanitaire, d'un fléchissement de la croissance à moyen terme[4] et d'un endettement élevé de nombreux pays relevant de l'AFRITAC Sud. Les recettes fiscales en pourcentage du PIB devraient soit se réduire soit rester proches de leur niveau antérieur à la pandémie. La conjonction d'une moindre capacité de mobilisation des recettes internes et de hausses à venir des dépenses en vue de répondre aux besoins urgents en matière de santé et d'éducation, provoquera une montée des déficits budgétaires à moyen terme. Cet écueil s'observe dans les pays ayant épuisé leurs réserves budgétaires et leur marge de manœuvre de politique économique. Les réserves de change, en mois d'importations, s'érodent ou sont très faibles dans la plupart des pays, et l'endettement ressort déjà à un niveau élevé (graphiques 1-6). Dans ce contexte, la fermeté de la reprise est conditionnée à l'accélération des réformes en cours, au recensement des possibilités de mobilisation des recettes internes et au renforcement de l'efficience des dépenses par les autorités afin de répondre aux besoins de financement. Il faudra également veiller à la bonne coordination des autres sphères de la politique économique et à leur contribution à l'objectif global de renouer avec une croissance solide, inclusive et résiliente au changement climatique.

GRAPHIQUES 1-6. ÉVOLUTION DES PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES À MOYEN TERME

FIGURE 1. VARIATION DES PROJECTIONS DE CROISSANCE DU PIB

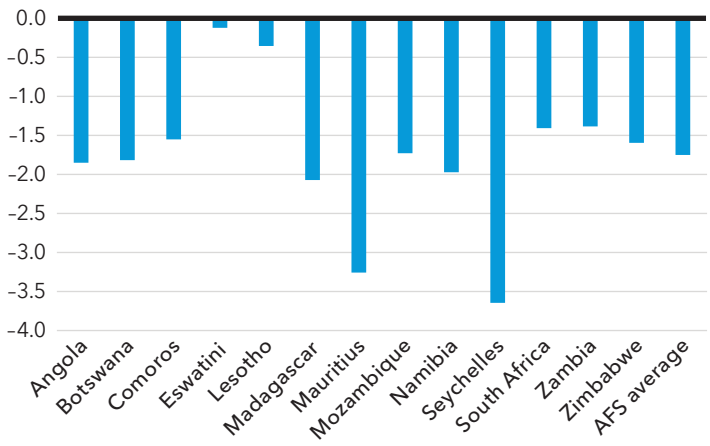
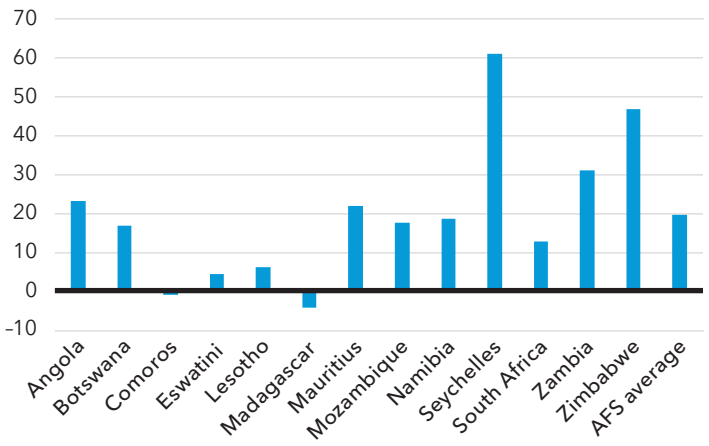


FIGURE 2. VARIATION DE LA DETTE DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES PAR RAPPORT AU PIB



[4] Croissance moyenne pour la période 2020-24 des projections des PEM d'octobre 2019 et d'avril 2021. Variations en points de pourcentage.

FIGURE 3. VARIATION DES RECETTES DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES/PIB

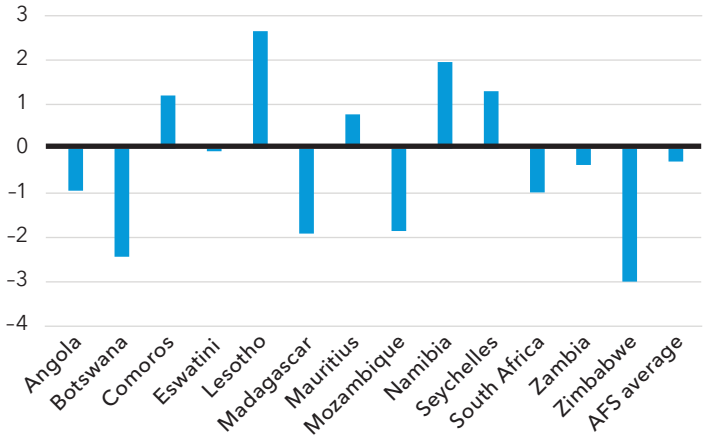


FIGURE 4. ÉVOLUTION DES DÉPENSES TOTALES DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES/PIB

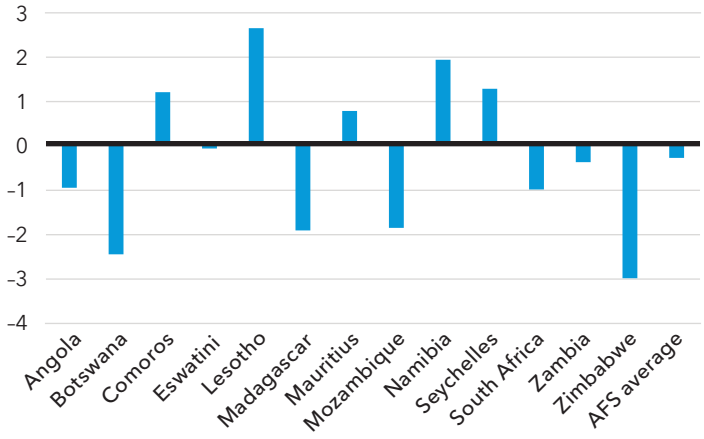


FIGURE 5. RÉSERVES (MOIS D'IMPORTATIONS)– CHANGEMENT ENTRE 2019 ET 2020

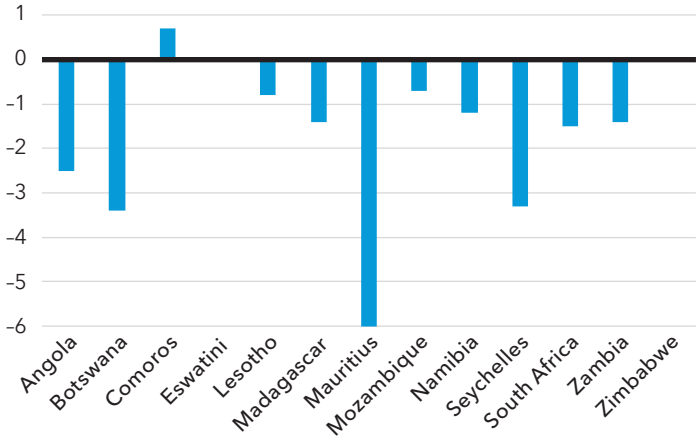
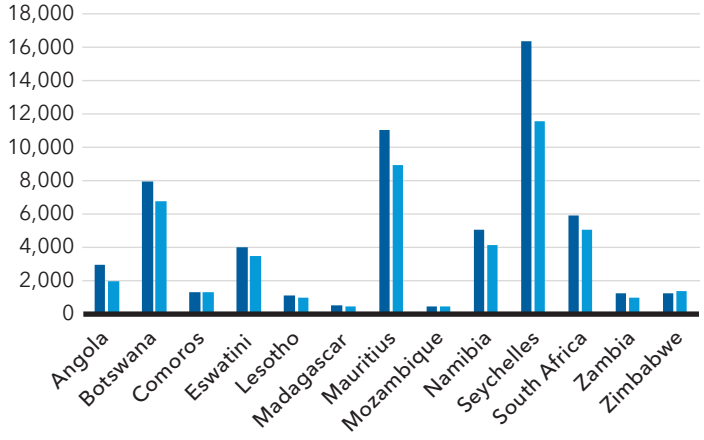


FIGURE 6. PIB PAR HABITANT, 2019-2020



Source : PEM du FMI d'octobre 2019 et d'avril 2021.

SECTION III

EXÉCUTION DU PLAN DE DC DE L'EXERCICE 2021 ET PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022, PAR PROGRAMME DE FINANCEMENT

SECTION III

A

PROGRAMME BUDGÉTAIRE

Le programme budgétaire de l'exercice 2021 remet l'accent sur l'aide à la riposte des États à la pandémie de COVID-19, notamment au moyen de formations sur de nouveaux outils élaborés par le département des finances publiques du FMI (FAD)

AFS a fourni des services de DC aux ministères des finances en matière législation sur la gestion des finances publiques (GFP) dans les domaines suivants : gouvernance budgétaire ; cadres budgétaires ; transparence dans la communication des données budgétaires ; gestion des investissements publics (GIP) ; surveillance budgétaire ; analyse et gestion des risques budgétaires ; préparation, exécution et contrôle du budget, y compris gestion de trésorerie, comptabilité et information financière ; législation sur la gestion des finances publiques (GFP). Afin de soutenir les pays membres dans leurs efforts de mobilisation des recettes, les activités de DC ont porté essentiellement sur la gestion des risques et le renseignement, les régimes d'accises, l'évaluation, l'audit, la gestion de la conformité et les systèmes et processus informatiques. Le programme budgétaire de l'exercice 2021 est axé sur la gouvernance budgétaire afin de renforcer la mobilisation des recettes et la capacité des pouvoirs publics à améliorer l'efficience des dépenses en réduisant la corruption, comme indiqué dans les portefeuilles de la gestion des finances publiques et de l'administration fiscale ci-dessous.

Gestion des finances publiques

Moulay El Omari

Robert Clifton

Camilo Gomez Osorio

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, les activités de développement des capacités en matière de GFP ont principalement porté sur i) les problèmes budgétaires liés à la pandémie de COVID-19, ii) les plans d'action d'appui aux réformes de la GFP en cours dans les pays membres et iii) les domaines prioritaires, tels que la gouvernance et la transparence budgétaire, la résilience face aux changements climatiques et l'égalité femmes-hommes. Le DC dispensé par AFS a aidé les pays à mieux évaluer l'incidence budgétaire des interventions liées à la crise sanitaire et à améliorer la gouvernance de l'emploi des financements d'urgence, notamment ceux du FMI (facilité de crédit rapide, instruments de financement rapides et dons destinés à alléger l'endettement, par exemple), afin de leur permettre de mieux riposter à la crise sanitaire. On a constaté une nette progression du DC dans les pays fragiles, dont le soutien a consisté essentiellement en ateliers sur mesure et en apprentissage par les pairs en fonction de leurs souhaits spécifiques. Les interventions de DC dans le domaine de la GFP sont restées étroitement conformes aux engagements régionaux des membres. Le volume des activités de DC a progressé sensiblement dans le domaine de la formation, car la possibilité de les dispenser à distance a contribué à la hausse de la participation. Le DC total en matière de GFP a ainsi atteint 5,7 années ETP pour l'exercice 2021.[5] Environ 27 % des ressources ont été consacrées au soutien des pays fragiles. Les dépenses totales pour l'année sont tombées à 1,7 million de dollars, ce qui est essentiellement imputable aux économies réalisées en raison des mesures de restriction des déplacements.

[5] C'est également en partie explicable par la prise en charge de certaines activités de DC par des personnels exerçant au siège et qui ne sont pas financées par AFS.

À fin avril 2021, 68 % des jalons étaient complètement ou largement franchis et des progrès ont été constatés sur environ 29 pour cent. Parmi les principales réalisations au cours de l'exercice 2021, on peut citer :

a) Le renforcement de la transparence dans la communication des données budgétaires pendant l'épisode sanitaire, en prenant en compte l'incidence de la pandémie et les risques associés dans les déclarations sur le risque budgétaire et les autres documents budgétaires **(Angola, Mozambique, Zambie, Zimbabwe, Lesotho)**.

b) La première formulation d'une stratégie nationale de réforme de la GFP ayant vocation à renforcer la crédibilité du système de GFP, et mise en œuvre d'outils de surveillance financière des entreprises publiques (EP) **(Botswana)**,

c) L'établissement de procédures et de dispositifs pour améliorer l'efficacité et la transparence de la gestion des dépenses relatives à la pandémie de COVID-19, adoption d'un décret d'urgence, préparation d'une loi de finances rectificative et finalisation des mécanismes de comptabilité et d'information financière en rapport avec la crise sanitaire **(Comores)**,

d) L'adoption d'un cadre juridique destiné à renforcer la transparence de la gestion des fonds affectés à la riposte contre la pandémie, et l'établissement d'un fonds COVID-19 **(Madagascar)**,

e) La formulation d'amendements à la loi sur la gestion des finances publiques et la responsabilité (2011) en vue de moderniser la GFP **(Lesotho)**,

f) La poursuite de la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et actualisation du manuel de planification des projets d'investissement en vue d'améliorer la gouvernance des infrastructures **(Maurice)**, et

g) La formulation d'une stratégie destinée à moderniser les systèmes de gestion de l'information financière afin d'améliorer l'information et le contrôle financier **(Seychelles)**

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Les ateliers sur mesure restent une composante essentielle des services de développement des capacités en matière de GFP au cours de l'exercice 2021, au regard de la demande des autorités d'une aide adaptée aux enjeux de GFP dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Le centre a organisé quatre séminaires en ligne régionaux et quatre ateliers sur mesure, contribuant ainsi à perfectionner davantage les connaissances et les compétences des fonctionnaires de la région dans les principaux domaines de la GFP. Les thèmes demeuraient éminemment pertinents et conformes aux nouvelles priorités de DC et à la riposte à la crise sanitaire. La majorité de ces séminaires en ligne et ateliers ont donné l'occasion de sensibiliser un public plus large, compte tenu de la participation des organisations régionales et des membres donateurs d'AFRITAC Sud. Le centre a organisé les activités suivantes :

SÉMINAIRES EN LIGNE RÉGIONAUX

a) Dans le cadre de la série « Déterminer et gérer les risques budgétaires pendant la pandémie de la COVID-19 », AFS, en collaboration avec le Département des finances publiques, l'Institut de formation pour l'Afrique (IFA) et l'Institut de gestion macroéconomique et financière d'Afrique orientale

ENCADRÉ 1. RENFORCER LA RÉSILIENCE FACE AUX CATASTROPHES NATURELLES ET AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES EN AFRIQUE AUSTRALE ET DANS LA RÉGION DE L'OCÉAN INDIEN OCCIDENTAL

Un consensus commence à se dégager dans la région sur la nécessité d'agir rapidement pour faire face aux changements climatiques et aux catastrophes naturelles et de mettre en œuvre des mesures appropriées et spécifiques en matière de GFP et de GIP afin de faciliter l'application des politiques publiques. L'exposition de la plupart des pays relevant de l'AFRITAC Sud aux catastrophes naturelles s'accentue, d'où les risques élevés pour les infrastructures qui pourraient grever fortement la croissance ainsi qu'entraîner des pertes humaines considérables et des déplacements des populations. Généralement, ce sont les coûts de reconstruction et les dispositifs d'aide après une catastrophe qui pèsent sur les finances publiques, tandis que les revenus tirés des exportations diminuent en raison du fléchissement des ventes de produits de base et la hausse des importations de matériaux de reconstruction. Les catastrophes naturelles peuvent provoquer une envolée de la dette, une dégradation de la position extérieure, la hausse des prêts improductifs et la dégradation du bilan du secteur bancaire public.

Afin d'appuyer les efforts du FMI en faveur du climat, le centre a organisé, en collaboration avec le département des finances publiques, un *séminaire en ligne sur le « renforcement de la résilience face aux catastrophes naturelles et aux changements climatiques en Afrique australe et dans la région de l'Océan indien occidental »*. Cette activité, qui se tenait pour la première fois, a donné l'occasion aux participants de 14 pays (Afrique du Sud, Angola, Botswana, Lesotho, Madagascar, Maurice, Mozambique, Seychelles, Kenya, Malawi, Ouganda, Rwanda, Zambie et, Zimbabwe) de partager leurs connaissances et leur expertise. Le webinaire a porté sur le renforcement des capacités en vue de s'adapter, de gérer et d'atténuer les risques liés aux catastrophes naturelles, et notamment ceux relatifs aux changements climatiques. Les discussions ont porté sur la gestion des risques macrobudgétaires résultant des changements climatiques et des catastrophes naturelles ainsi que sur le rôle de la GFP et de la GIP, en particulier dans le renforcement de la résilience et l'intégration des enjeux climatiques dans les décisions budgétaires.

AFRITAC Sud et le département des finances publiques continueront à soutenir la région dans ses efforts d'adaptation aux changements climatiques au moyen d'une assistance technique (AT), de formations et de cours dispensés en collaboration avec l'IFA et, éventuellement, d'autres centres régionaux d'assistance technique et partenaires au développement intéressés.

ENCADRÉ 2. PASSAGE AU NUMÉRIQUE ET TRANSPARENCE EN AFRIQUE AUSTRALE ET DANS LA RÉGION DE L'OCÉAN INDIEN OCCIDENTAL

L'intégration des technologies numériques dans la gestion des finances publiques progresse rapidement. Elles constituent en effet une source potentiellement importante d'amélioration des résultats en matière de GFP, de consolidation des institutions budgétaires et de renforcement de la transparence budgétaire. L'utilisation optimale des solutions numériques rend les systèmes de GFP plus efficients, transparents, équitables, performants et améliore la prestation des services publics. Une bonne conception de la méthode de mise en œuvre des systèmes d'information de gestion financière (SIGF) et des solutions numériques peut aider les pouvoirs publics à mieux planifier et exécuter le budget ainsi qu'à perfectionner les fonctions essentielles de GFP, telles que la comptabilité et l'information financière, le contrôle des dépenses ainsi que les opérations de gestion de trésorerie. Les solutions numériques contribuent à assurer l'inclusion financière, en particulier par l'application des transferts monétaires numériques et le passage des paiements sur support papier aux paiements électroniques.

En avril 2021, le centre a organisé, en collaboration avec le département des finances publiques, un *atelier à distance sur le « passage au numérique et la transparence de la GFP en Afrique australe et dans la région de l'Océan indien occidental »*, afin de présenter aux participants les évolutions récentes en matière d'application des innovations numériques dans le domaine des finances publiques, les dernières méthodes de conception des SIGF et les modalités d'amélioration de la gestion et de la transparence financière dans l'emploi des ressources publiques, en particulier dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Cet atelier sera éventuellement suivi par une série de formations et d'activités de développement des capacités dans ce domaine, en collaboration avec l'IFA et peut-être d'autres centres régionaux d'assistance technique.

et australe (MEFMI), a dispensé son premier module intitulé « Risques budgétaires et analyse de viabilité de la dette dans les pays à faible revenu ». Les participants ont pris connaissance des modalités d'utilisation du cadre d'analyse de viabilité de la dette dans les pays à faible revenu établi conjointement par le FMI et la Banque mondiale (CVD PFR) destiné à évaluer la viabilité budgétaire.

b) Renforcement de la résilience face aux catastrophes naturelles et aux changements climatiques en mettant l'accent sur le renforcement des capacités des pays à s'adapter, à gérer et à atténuer les risques liés aux catastrophes naturelles en général et aux changements climatiques en particulier. Les deux principaux thèmes de l'atelier sont la gestion des risques macrobudgétaires résultant des changements climatiques et des catastrophes naturelles ainsi que le rôle de la GFP et de la gestion des investissements publics (GIP) dans le renforcement de la résilience à ces phénomènes et l'intégration du risque climatique dans les décisions budgétaires.

c) L'informatisation et le passage au numérique en vue de renforcer la transparence de la GFP sur des thèmes, tels que l'innovation numérique dans les finances publiques, les dernières conceptions en matière de systèmes intégrés de gestion de l'information financière (SIGIF), les solutions numériques de mise en œuvre des ripostes d'urgence et les outils numériques pour assurer la transparence et l'information budgétaire.

d) Les experts d'AFRITAC Sud ont participé au webinaire animé par l'Institut de formation pour l'Afrique (IFA) portant sur la « consolidation des institutions afin de lutter contre la corruption en Afrique ».

ATELIER PLURINATIONAL D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS SUR MESURE PORTANT SUR LA GESTION DES INVESTISSEMENTS PUBLICS (GIP)

a) AFRITAC Sud, en collaboration avec AFRITAC Ouest 2 (AFW2) et AFRITAC Est (AFE), a organisé un atelier en ligne d'une semaine qui a rassemblé 21 pays et plus de 80 participants de l'Afrique francophone, lusophone et anglophone pour évoquer les opportunités, les défis et les expériences en matière de consolidation des pratiques dans le domaine de la GIP

ATELIERS SUR MESURE

a) Afin d'aider les pays à améliorer leur aptitude à évaluer l'incidence macrobudgétaire de la crise sanitaire, le centre a animé une série d'ateliers destinés aux membres. Ces ateliers ont notamment porté sur les modalités d'utilisation du nouvel instrument de test de résistance budgétaire (TRB), conçu par le département des finances publiques, dans le contexte de la pandémie **(Angola, Mozambique, Zambie et Zimbabwe)**,

b) AFRITAC Sud a organisé un webinaire de 4 jours à l'intention des personnels de différents départements et services du ministère des finances qui a porté sur l'amélioration de la préparation de la loi de finances et du processus d'exécution du budget. Cette activité a donné l'occasion aux participants de discuter des mesures prises par l'Angola en riposte à la crise sanitaire et de tirer parti des connaissances et de l'expérience des experts du FMI sur les principaux thèmes : i) formulation et préparation du budget ; ii) exécution du budget (contrôle, planification de la trésorerie, comptabilité et information financière) ; iii) meilleures pratiques en matière d'ajustement du système de GFP et ainsi mieux répondre aux besoins résultant de la pandémie de COVID-19 **(Angola)**,

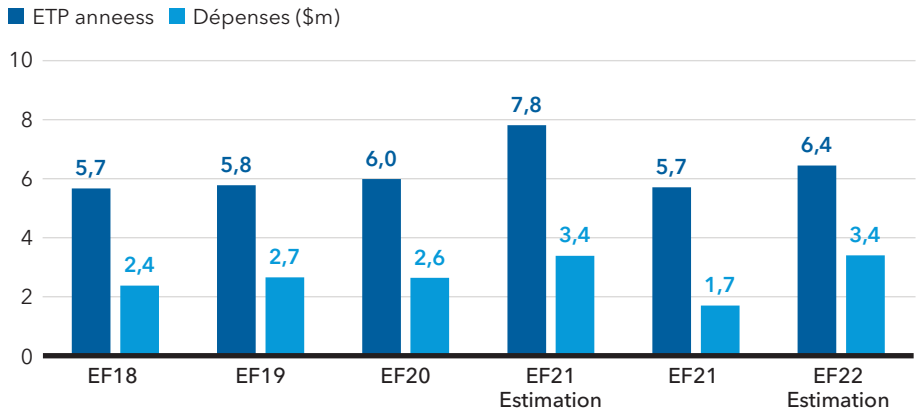
c) Un atelier destiné au Trésor public a exposé les différentes approches employées dans plusieurs pays, notamment membres de l'OCDE, en vue de renforcer l'efficience des dépenses publiques et de réaliser des économies au moyen de réformes budgétaires fondées sur les principes du budget base zéro. Il a dispensé des conseils sous la forme de présentations et de discussions de panel animées par des experts de grands pays européens **(Afrique du Sud)**, et

d) En collaboration avec le département des finances publiques/la GR, AFRITAC Sud a fourni des services de développement des capacités en vue de déployer la budgétisation fondée sur les résultats (BFR) dans un contexte organisationnel de gestion axée sur les résultats **(Commission de l'Océan indien)**.

PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022

Les solutions de GFP restent essentielles pour que les pays relevant d'AFRITAC Sud soient en mesure de faire face aux défis macroéconomiques de plus grande portée et renouer avec une croissance plus intelligente, inclusive et verte. Les priorités de l'exercice 2022 en matière de développement des capacités portent sur l'assistance technique (AT), la formation et l'apprentissage par les

GRAPHIQUE 7. GESTION DES FINANCES PUBLIQUES – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



pairs dans le but de perfectionner la gouvernance budgétaire (notamment celle des infrastructures), le soutien d'une approche de GFP axée sur l'égalité femmes–hommes, la réduction des vulnérabilités aux changements climatiques et le renforcement de la résilience face à ces phénomènes, l'amélioration des systèmes informatiques et des solutions numériques de GFP ainsi que de l'information budgétaire.

Les pays fragiles se verront proposer davantage d'ateliers et d'activités d'apprentissage par les pairs sur mesure. Le programme de formation de l'exercice 2022 tient compte des souhaits particuliers émis par les pays membres et des besoins de DC découlant de la mise en œuvre des nouvelles mesures budgétaires. Les ateliers sur mesure demeurent une composante essentielle des services de DC en matière de gestion des finances publiques, compte de la demande accrue des pays membres dans ce domaine. En outre, ils contribuent à accélérer et à améliorer la mise en œuvre des plans nationaux de réforme de GFP. Le plan prévoit donc une aide adaptée aux pays prioritaires et met davantage l'accent sur les contributions spécialisées aux domaines transversaux. Il comprend les activités suivantes :

- Séminaires en ligne : Redéfinition des méthodes de hiérarchisation des dépenses, information et transparence budgétaires, résilience face aux changements climatiques, gestion des risques budgétaires et viabilité de la dette,
- Ateliers adaptés aux particularités d'un pays : Budgétisation sexo-spécifique, et
- Ateliers plurinationaux : Évaluation d'un budget de référence et budgétisation fondée sur un programme

Conformément aux priorités régionales du département Afrique (AFR) du FMI, il est prévu d'augmenter au cours de l'exercice 2022 l'allocation des ressources aux pays en situation de fragilité. Pendant l'exercice 2022, 6,4 années ETP de services aux pays membres sont prévues au titre du portefeuille de GFP et les dépenses totales devraient s'établir à 3,4 millions de dollars (graphique 7).

Administration des douanes

Philip Wood

ENCADRÉ 3. WEBINAIRE RÉGIONAL SUR LE LEADERSHIP ET LA GESTION

Le développement des compétences en matière de leadership et de gestion reste essentiel pour garantir l'efficacité de l'administration de l'impôt. AFRITAC Sud, en collaboration avec le département des finances publiques, a animé un webinaire régional sur le *« Développement des compétences en matière de leadership et de gestion »*, qui a donné l'occasion à 26 participants exerçant dans les administrations fiscales des pays membres i) de se familiariser avec les principaux rôles, compétences et connaissances en matière de gestion, afin de progresser vers les objectifs organisationnels, ii) de prendre part activement et concrètement à l'évolution des pratiques en matière de direction et de gestion, iii) de comprendre l'importance d'une prise de décision efficace dans le cadre de leur rôle de gestionnaire, afin d'appuyer les personnels, leurs pairs et la direction et iv) de prendre conscience de leur responsabilité dans l'amélioration et la gestion des programmes stratégiques essentiels au recouvrement effectif des recettes et à l'application de contrôles dans un cadre fiscal, douanier et commercial moderne. L'activité a donné l'occasion de discussions entre pairs sur les bonnes pratiques, les initiatives régionales et l'expérience des pays.

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Le programme des douanes continue d'aider les pays membres à remédier aux problèmes posés par la crise sanitaire et à les appuyer dans la mise en œuvre de leurs plans de réforme et de modernisation. Le volume des activités de développement des capacités a progressé sensiblement au cours de l'exercice 2021 avec un total de 14 missions supplémentaires par rapport au plan de travail initial au titre de la composante des douanes. Les ressources déployées ont totalisé 3,6 années ETP avec 46 % des missions (et 34 % des ressources) en faveur des trois pays fragiles. L'AFRITAC Sud a tenu compte de la riposte des pays membres pour apporter des solutions aux problèmes posés par la pandémie de COVID-19, tout en poursuivant au même rythme les réformes en cours, ce qui explique en grande partie la progression du volume des activités de DC au cours de l'exercice 2021. Une part importante des ressources a aussi été affectée à l'organisation de Séminaires en ligne et d'ateliers à distance dans les domaines où la demande augmente, notamment la revue des plans de continuité des activités pendant la crise sanitaire. Les dépenses totales sont contenues à 0,9 million de dollars, en grande partie du fait des économies réalisées grâce aux activités à distance.

Le plan de travail a mis l'accent sur la réalisation des objectifs des projets qui visent à renforcer les principales fonctions de l'administration fiscale, la gestion des recettes et les dispositifs de gouvernance. Des activités de DC ont été effectivement dispensées en matière de gestion du risque, de gestion de projets, de renseignement, de contrôle a posteriori, de mise en correspondance des données et d'automatisation des procédures et des systèmes douaniers. En outre, celle sur la conception et l'application des programmes d'opérateur économique agréé (OEA), de cogestion des frontières et d'évaluation en douane a contribué au respect de l'engagement de l'AFRITAC Sud à appuyer l'harmonisation et l'intégration régionale

Fin avril 2021, 63 % des jalons mesurés étaient entièrement ou largement franchis et 25 % étaient en progression. Les progrès accomplis au cours de l'année sont notables par rapport aux jalons suivants :

a) Mise en place d'un bureau de gestion des projets et du cadre opérationnel associé au titre du plan de réforme organisationnel **(Angola)**,

b) Établissement d'un comité de gestion stratégique destiné à superviser la formulation de la stratégie et son processus de mise en œuvre afin de faciliter le choix du portefeuille de projet stratégique et l'élaboration des plans opérationnels pour 2021 **(Angola)**,

c) Mise en fonction d'un service responsable des produits pétroliers, application de nouvelles procédures de dédouanement et de comptabilisation des produits pétroliers, et harmonisation de l'évaluation en douane avec les règles de l'OMC **(Comores)**,

d) Révision du régime d'accise et mise en œuvre du programme OEA **(Lesotho)**,

e) Finalisation des travaux de mise en correspondance des données **(Eswatini et Zimbabwe)**,

f) Adoption/mise en œuvre du programme de modernisation des douanes **(Madagascar)**,

g) Adoption de stratégies nationales de renseignement **(Maurice, Zambie, Zimbabwe)**,

h) Élaboration d'un cadre de cogestion des frontières **(Zimbabwe)**, et

i) Formulation de plans de continuité des activités et de redressement après une catastrophe **(Seychelles)**.

ENCADRÉ 4. PROGRAMME DE MODERNISATION DES DOUANES À MADAGASCAR

AFRITAC Sud a apporté son aide à la direction générale des douanes (DGD) en planifiant et en organisant une table ronde entre partenaires au développement. L'activité a duré trois jours et a compté plus de 200 participants. Une grande partie des partenaires au développement bilatéraux, multilatéraux et du secteur privé y ont assisté. Le ministre des Finances et le secrétaire général de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) ont ouvert la table ronde. L'AFRITAC Sud et l'OMD ont veillé à la fluidité des discussions. La DGD a pu exposer son plan stratégique et son programme de modernisation, tous deux élaborés avec l'aide du DC dispensé par l'AFRITAC Sud. La DGD a présenté aux partenaires au développement 11 initiatives de modernisation prioritaires nécessitant une aide financière et une assistance technique. Les partenaires au développement ont également été en mesure d'indiquer à la DGD le montant et le type de DC qu'ils étaient en mesure d'offrir. *À la clôture de l'activité, ils s'étaient engagés à fournir un total de 4 millions EUR de DC. L'aide mise à disposition a été suffisante pour permettre à la* DGD de financer 50 % de son programme de modernisation. AFRITAC Sud continue à travailler de concert avec la DGD pour coordonner la mise en œuvre du programme de modernisation.

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, le centre a répondu à une demande accrue de renforcement des capacités des principales composantes des douanes afin d'affermir la riposte à la pandémie de COVID-19, de maximiser le rendement des recettes et d'appuyer les programmes de modernisation et de réforme à plus grande échelle. On peut citer notamment :

a) le mentorat auprès du responsable du service chargé des produits pétroliers en vue de mettre en œuvre un plan d'action visant à mettre en fonction le service ; formation sur les procédures de contrôle de ces produits **(Comores)**,

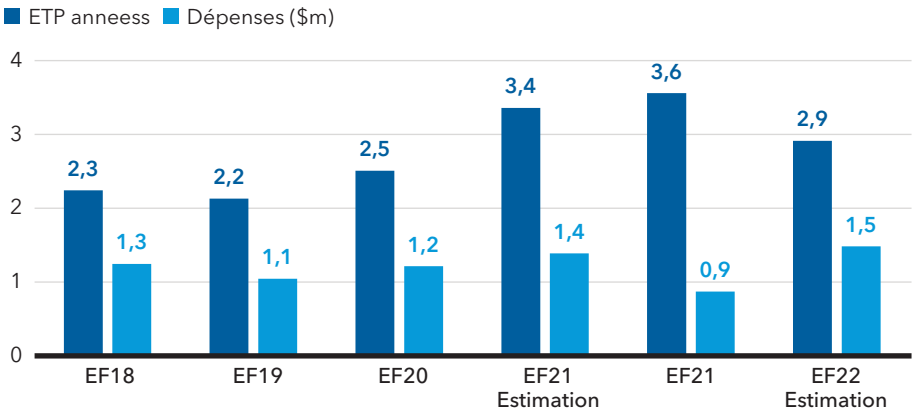
b) Organisation d'une série d'ateliers techniques sur le développement des capacités de gestion et de direction **(Botswana)**,

c) Renforcement des capacités en matière d'analyse et de mise en correspondance des données afin d'appuyer plus efficacement l'approche fondée sur les risques dans la gestion de la conformité **(Eswatini)**,

d) Organisation d'une série d'ateliers techniques sur la méthodologie de l'évaluation en douane, les aspects pratiques de l'évaluation en douane, la gestion des risques, l'établissement de données dans ce domaine, le perfectionnement de l'évaluation des infrastructures, le prix de transfert et son intérêt particulier en matière d'évaluation en douane **(Seychelles et Zimbabwe)**, et

e) Organisation d'une série d'ateliers techniques sur les questions de continuité des activités, de gestion de l'urgence et de programmation de la reprise après une catastrophe. Ils se sont conclus par l'établissement d'attributions conférées à un comité chargé de la gestion de l'urgence et la présentation de modèles à employer au titre de la continuité des activités et de la planification de la reprise après une catastrophe **(Seychelles)**.

GRAPHIQUE 8. DOUANES – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022

Les priorités de l'exercice 2022 n'ont globalement pas changé, le volume de DC prévu s'établissant à environ 3,8 années ETP, pour un coût de l'ordre de 1,5 million de dollars (graphique 8). Le plan proposé prévoit que 38 % de l'aide au développement des capacités aille aux trois pays prioritaires (ceux en situation de fragilité et appliquant un programme appuyé par le FMI). Pour l'exercice 2022, le nombre des activités de DC est conforme aux objectifs du projet qui visent à renforcer les principales fonctions de l'administration fiscale, la gestion des recettes et les dispositifs de gouvernance. Le plan de travail comprend des dispositions sur 20 interventions de DC sur le terrain et 22 sur le lieu d'affectation. Afin d'appuyer les programmes de réforme des pays membres ainsi que les initiatives d'harmonisation et d'intégration régionales des partenaires au cours de l'exercice 2022, le centre organisera un séminaire régional sur le commerce illicite en partenariat avec la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC) et l'AFRITAC Est. L'objectif de ce séminaire sera d'apporter une aide de DC à plus de 20 directions des douanes et d'administrations fiscales dans l'ensemble du sud et l'est de l'Afrique.

Administration fiscale

Faith Mazani

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Pendant l'exercice 2021, le centre a continué à faire preuve de flexibilité pour répondre aux besoins des pays membres dans le but de riposter plus fermement à la crise sanitaire. Dans le cadre du portefeuille de l'administration fiscale, l'accent a surtout été placé sur le renforcement des principales fonctions de l'administration fiscale, la gestion des recettes et les dispositifs de gouvernance. Les activités de DC ont essentiellement porté sur : le soutien à la mise en œuvre efficace et rapide de

la riposte à la pandémie de COVID-19, la collaboration avec le programme des douanes de continuité des activités ; la gestion efficace des risques de non-conformité ; l'amélioration de la capacité à gérer la discipline fiscale dans les secteurs spécialisés (financiers et des télécommunications) et la gestion efficace de la dette fiscale. Les formations sur mesure ont permis aux pays membres de poursuivre la consolidation de leurs capacités de direction et de gestion, afin de progresser dans leurs programmes de modernisation et de mise en œuvre de leurs réformes. Le centre a également collaboré, notamment en apportant son aide, avec le forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF) et la SADC à l'organisation de réunions et séminaires régionaux. Les dépenses totales au titre de l'exercice 2021 sont tombées à 0,8 million de dollars, alors que le volume des activités de DC a atteint 3,0 années ETP avec 45 % des ressources, un montant record, en faveur des pays en situation de fragilité.

Fin avril 2021, 94 % des jalons fixés étaient entièrement ou largement franchis et environ 3 % étaient en progression. Les principaux progrès constatés pendant l'exercice 2021 sont :

a) Le renforcement des capacités de mise en œuvre d'un programme de réforme et de modernisation au moyen d'une aide au déploiement d'un calendrier annuel de planification stratégique, la conception d'un programme de formation sur la manière de mener à bien une réforme ainsi qu'une activité de formation sur les modalités d'un leadership performant destinée aux cadres dirigeants **(Angola)**,

b) Le renforcement des capacités d'audit : réexamen du plan d'audit de 2020 pour rendre compte des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les recettes fiscales, achèvement de l'enquête internationale de 2020 sur les administrations fiscales (ISORA) et accompagnement dans la mise en œuvre du premier système informatique de gestion de l'administration fiscale **(Comores)**,

c) La mise en place d'un service de gestion des risques pour appréhender efficacement les risques sur les recettes fiscales et riposter aux répercussions de la pandémie de COVID-19 sur celles-ci **(Madagascar)**,

d) Progrès dans l'élaboration du plan d'amélioration de la discipline fiscale **(Zambie)**,

e) Le renforcement des capacités afin de s'assurer du respect des règles fiscales par les contribuables du secteur financier et le soutien apporté aux autorités en vue d'améliorer les résultats des audits **(Botswana)**,

f) Le renforcement des capacités afin d'assurer le respect des règles fiscales par le secteur des assurances **(Eswatini)**,

g) Élaboration d'un cadre de contrôle interne et meilleure gestion des priorités institutionnelles au moyen d'un traitement efficace des risques liés aux entreprises et à la non-conformité **(Madagascar)**,

h) L'amélioration du programme d'enregistrement des contribuables pour mieux s'assurer de la discipline fiscale **(Comores)**,

i) L'aide à l'établissement de la NAMRA (administration fiscale namibienne), inaugurée le 7 avril 2021 par le président de Namibie, et l'élaboration de son premier plan stratégique **(Namibie)**.

j) L'évaluation du système fiscal et le soutien à l'établissement de références destinées aux réformes s'appuyant sur l'outil diagnostic d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) **(Afrique du Sud)**,

k) Progrès dans l'élaboration du plan pluriannuel de renforcement de la discipline fiscale **(Seychelles)**, et

l) Adoption et officialisation du cadre de gestion stratégique et formulation d'une stratégie de réforme claire **(Zimbabwe)**.

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, le centre a répondu à une demande accrue de services de développement des capacités dans les principaux domaines de l'administration fiscale, afin d'appuyer les plans de modernisation et de réforme. En collaboration avec le département des finances publiques, l'AFRITAC Sud a organisé :

ENCADRÉ 5. ACHÈVEMENT DE L'ENQUÊTE INTERNATIONALE DE 2020 SUR LES ADMINISTRATIONS FISCALES (ISORA)

En 2021, le centre s'est particulièrement mobilisé dans le but d'aider les pays à achever ISORA 2020, pour les exercices budgétaires 2018 et 2019. Tous les pays ont transmis au moins 90 % des données. Au dernier trimestre, l'accent a été surtout été mis sur la validation des données et la finalisation des dernières parties de l'enquête. Deux pays relevant de l'AFRITAC Sud ont participé pour la première fois à l'enquête.

a) une série de Séminaires en ligne portant sur le renforcement de la discipline fiscale après la pandémie de COVID-19 **(Madagascar)**,

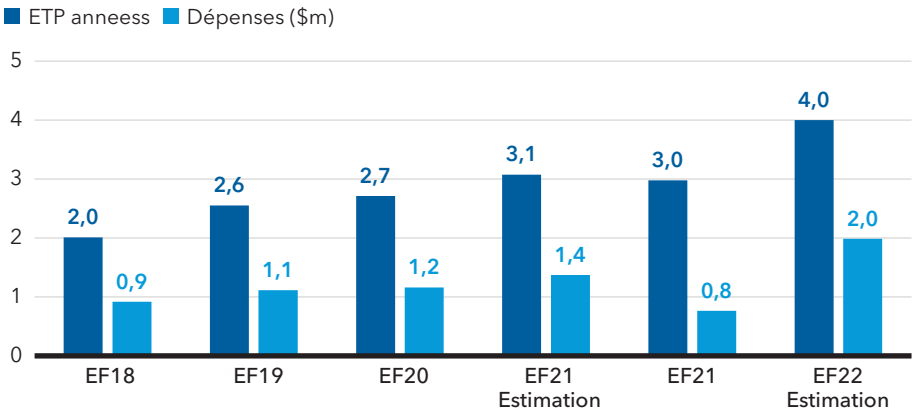
b) une série de Séminaires en ligne destinés à donner des orientations à la commission de la fiscalité des Seychelles en vue de consolider la discipline fiscale après la pandémie de COVID-19 **(Seychelles)**,

c) une série d'ateliers destinés à renforcer les capacités d'audit ainsi qu'à veiller à l'exactitude de la communication de l'information et à l'efficacité des méthodes de contrôle du secteur des télécommunications **(Zimbabwe)**,

d) Un programme de formation sur ISORA 2020 afin d'utiliser davantage les données dans la gestion de la performance organisationnelle **(Angola et Mozambique)**. Concernant ces deux pays, un plan d'action a été élaboré afin de faire des exigences de données ISORA une caractéristique de base de l'information opérationnelle, ce qui contribuera à clôturer les questionnaires annuels qui débutent avec les données de 2020.

e) Une formation et un atelier de certification à l'outil TADAT destinés à certains hauts fonctionnaires en vue d'améliorer leur compréhension de cet instrument, de leur permettre de s'auto-évaluer **(Madagascar)** et de se préparer à une mission TADAT **(Botswana)**.

GRAPHIQUE 9. ADMINISTRATION FISCALE – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DE DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



f) Le centre a également participé à une évaluation de système fiscal du Botswana et a établi des références pour les réformes s'appuyant sur le TADAT.

PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022

Pour l'exercice 2022, la poursuite de la consolidation des principales fonctions de l'administration fiscale, de la gestion des recettes et des dispositifs de gouvernance reste la priorité. Le plan prévoit la poursuite de la mobilisation en faveur des pays prioritaires, la mise en œuvre effective des ripostes à la crise sanitaire et des activités de développement des capacités dans les secteurs où des progrès notables sont possibles, tels que la gestion de la conformité fondée sur le risque, l'analyse des données et le renforcement des capacités d'audit. Les jalons ciblés restent étroitement liés aux activités en rapport avec la gouvernance et la transparence, l'automatisation/le passage au numérique des processus, la progression des programmes de réformes/de modernisation, et les efforts de mobilisation des recettes, notamment au moyen de l'amélioration de l'audit, de la gestion de la conformité et du recouvrement des dettes fiscales. Le plan prévoit des activités de développement des capacités sur le terrain et sur les lieux d'affectation en prévision de la levée à la fin de l'exercice 2022 des restrictions aux déplacements dues à la pandémie. Afin d'appuyer les initiatives d'harmonisation et d'intégration régionales, le centre organisera des formations sur mesure dispensées aux pays membres et au moins deux séminaires portant sur la gestion de l'audit et des catastrophes ainsi que sur la programmation de la continuité des activités. Le programme continuera de participer aux réunions des groupements économiques régionaux. En outre, il prendra part et collaborera à celles de l'organisation fiscale régionale. Le volume de DC devrait atteindre 4,0 années ETP et coûter environ 2,0 millions de dollars (graphique 9).

SECTION III

B

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR MONÉTAIRE ET FINANCIER

Le programme du centre sur le développement des secteurs monétaire et financier a mis l'accent, dans le contexte de la pandémie de COVID-19, sur le besoin urgent de services de DC aux pays membres, dont : (I) des Séminaires en ligne régionaux et des activités bilatérales de développement des capacités consacrés aux ripostes en matière réglementaire et de contrôle à la crise sanitaire, au risque de cyber-sécurité lié aux activités à distance, aux modalités de préparation à la gestion et à la résolution d'une crise financière, aux technologies financières, à la cyber-résilience des infrastructures des marchés financiers (IMF) et à la gestion de la dette publique, et ii) une assistance technique en matière d'évaluation comparative de l'architecture de surveillance et de réglementation ainsi que des infrastructures des marchés financiers par rapport aux meilleures pratiques internationales.

Contrôle et réglementation bancaires

Benjamin Stefanou

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Dans le cadre du portefeuille de surveillance et de réglementation bancaires, le centre s'est attaché à répondre aux nouvelles demandes de renforcement des capacités, notamment en matière de cyber-risque, d'octroi d'agréments numériques, d'examens à distance et d'information prudentielle. Dans le même temps, il a continué à apporter son aide dans la mise en œuvre de Bâle II et III et de la surveillance fondée sur les risques (SFR). En outre, une part substantielle des ressources et une attention particulière ont été mobilisées pour informer et orienter les pays membres afin de remédier aux répercussions de la crise sanitaire. Les activités de DC ont pris la forme d'une série de Séminaires en ligne sur les mesures réglementaires et de surveillance en rapport avec la pandémie de la COVID-19 ainsi que sur les dispositifs en cas de crise financière et les cadres de résolution bancaire. Malgré la rotation des personnels, le volume des activités de DC s'est maintenu à 1,6 année ETP (au même niveau que pour l'exercice 2020) pour un coût de 0,6 dollar contre une prévision de respectivement 2,2 années ETP et 1,1 million de dollars.

Fin avril 2021, 65 % des jalons fixés étaient entièrement ou largement franchis et environ 7 % étaient en progression. Les principaux progrès constatés pendant l'exercice 2021 sont :

a) L'établissement et le lancement d'une initiative de développement des capacités en matière de réglementation et de surveillance du cyber-risque **(Maurice et à venir pour les autres membres de l'AFRITAC Sud)**,

b) La poursuite de l'aide à l'élaboration d'un cadre réglementaire fondé sur *Bâle II et III* **(Comores)**,

c) La conception d'un régime actualisé et complet d'octroi d'agréments **(Eswatini)**,

d) Formations et activités de développement des capacités en matière de liquidité, portant sur les normes de liquidités de Bâle III **(Botswana)**,

e) La mise en œuvre de la surveillance fondée sur les risques et de Bâle III **(Lesotho)**, et

f) L'amélioration du processus d'examen à distance **(Zimbabwe)**.

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Les séminaires régionaux, les formations sur mesure et l'apprentissage par les pairs correspondent bien aux plans de réforme et d'action des banques centrales dans les principaux domaines ainsi qu'aux nouveaux besoins résultant de la pandémie de COVID-19. Parmi les activités organisées en cours de l'année, on peut citer des :

SÉMINAIRES EN LIGNE RÉGIONAUX

a) une série de Séminaires en ligne consacrés aux principes fondamentaux des dispositifs en cas de crise financière et des cadres de résolution bancaire. Ils ont été conçus pour offrir un aperçu détaillé des modalités de préparation à une crise et d'une résolution bancaire, thèmes particulièrement pertinents pour les pays membres.

a) Un webinaire sur la gouvernance d'entreprise à l'intention des fonctionnaires de la SADC.

ATELIERS SUR MESURE

a) Parmi les ateliers sur mesures, on peut citer :

- La surveillance prudentielle en matière de titrisation **(Namibie)**
- La surveillance fondée sur les risques **(Afrique du Sud)**

ACTIVITÉS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2022

Pour l'exercice 2022, l'application de Bâle II et III ainsi que de la surveillance fondée sur les risques reste la priorité. D'autres activités sur les répercussions de la pandémie et le cyber-risque sont également prévues. L'activité sur la mise en œuvre de Bâle II et III aura pour but de finaliser la réforme réglementaire dans plusieurs pays, tout en ébauchant des plans de réforme

ENCADRÉ 6. RÉGLEMENTATION ET SURVEILLANCE DU CYBER-RISQUE INITIATIVE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DESTINÉE AUX PAYS MEMBRES DE L'AFRITAC SUD

La capacité des cyberpirates à fragiliser, perturber et désactiver les systèmes de technologie d'information et de communication qu'utilisent les établissements financiers constitue une menace pour la stabilité financière. Ils ont à leur disposition une large palette de technologies, qui leur permettent d'opérer sans tenir compte des frontières et de s'en prendre aux établissements financiers ainsi qu'aux banques centrales pour en tirer un bénéfice ou simplement par volonté de les déstabiliser. En riposte à cette menace et en vue d'offrir un moyen coordonné et durable pour aider les pays membres à gérer ce risque, l'AFRITAC Sud et le département des marchés monétaires et de capitaux (MCM) ont élaboré conjointement un projet d'activité de DC sur la réglementation et la surveillance du cyber-risque. L'objectif est de concevoir un dispositif complet en la matière qui soit conforme aux normes et pratiques internationales. L'initiative sera d'abord lancée dans un groupe sous régional composé de cinq pays membres de l'AFRITAC Sud (cyber-groupe de l'AFRITAC Sud) et sera ensuite étendue à tous les pays membres de l'AFRITAC Sud qui présentent des besoins dans ce domaine. Elle comportera deux parties : Partie A : élaboration d'une réglementation sur le cyber-risque ; Partie B : conception du dispositif de surveillance

Partie A Développement des capacités en matière de réglementation des cyber-risques		
Formation sur la réglementation des cyber-risques (Septembre 2021)	Élaboration d'une réglementation prudentielle nouvelle ou améliorée sur les cyber-risques (jusqu'a Décembre 2021)	Finalisation et publication de la réglementation prudentielle sur les cyber-risques (jusqu'a Juin 2022)
Partie B Développement des capacités de supervision des cyber-risques		
Formation sur l'évaluation des cyber-risques - salle de classe (IFA) (mars 2022)	Programme d'examen sur place des cyber-risques (avril-juillet 2022)	Méthodologie et directives pour l'évaluation des cyber-risques (septembre 2022)

ENCADRÉ 7. PLANIFICATION SOUPLE ET APPLICATION PRATIQUE – EXEMPLE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS PENDANT L'EXERCICE 2021 (ZIMBABWE)

En raison de la crise sanitaire, AFRITAC Sud a dû faire preuve de flexibilité et d'un esprit de coopération dans la programmation des services de DC au titre de l'exercice 2021. En effet, les priorités des pays membres ont nettement changé au début de la crise sanitaire et ensuite évolué parallèlement à l'expérience acquise sur la manière de travailler efficacement pendant cette période. Ainsi, l'AFRITAC Sud a réaffirmé sa volonté de fournir des services de DC de façon efficace, concrète et durable en prêtant attention aux besoins des membres et à leurs priorités, en coordonnant ses activités avec le département des finances publiques et en apportant une aide pratique et conviviale. Comme exemple judicieux, on peut citer le travail de l'AFRITAC Sud effectué auprès de la Banque centrale du Zimbabwe sur les modalités de réalisation d'examens à distance en raison des restrictions opérationnelles dues à la pandémie.

Dès le début de la pandémie, l'AFRITAC Sud a contacté tous ses membres pour évoquer les changements de priorité. L'idée était que, tout en poursuivant dans la mesure du possible le plan de travail convenu, le centre devait également faire preuve de souplesse dans l'exécution des activités de DC. Ainsi, il a fallu consacrer une quantité importante de ressources et d'attention à l'information et aux conseils sur la riposte à adopter face à la pandémie de COVID-19 (travail réalisé par le département des finances publiques), ainsi qu'à la revue des domaines prioritaires de DC, tels que la réglementation en matière de cybersécurité et un thème général sur les modalités de continuité d'une surveillance efficace malgré des restrictions opérationnelles notables. La Banque centrale du Zimbabwe a ainsi formulé une demande spécifique d'aide sur la manière de réaliser des examens de surveillance à distance. Elle avait modifié ses procédures en la matière et sollicité des conseils auprès de l'AFRITAC Sud sur la façon d'en établir efficacement de nouvelles. Étant donné qu'il s'agit d'un concept relativement nouveau (dans un contexte de pandémie), le centre a fait en sorte que des superviseurs bancaires, dotés d'une expérience récente en matière d'élaboration et de mise en œuvre de dispositifs d'examen à distance en riposte à la crise sanitaire, dispensent des renseignements et des conseils aux superviseurs de la Banque centrale du Zimbabwe sur les pratiques internationales dans ce domaine. Ils étaient également chargés de revoir et effectuer un retour d'information sur le dispositif d'examen révisé de la Banque centrale du Zimbabwe.

Les principaux messages à l'intention des superviseurs de cette dernière en matière d'organisation et d'application des examens à distance étaient les suivants :

- Les superviseurs devraient prendre leur temps pour établir une communication fiable avec leurs homologues dans le but de faciliter les conférences et les visites à distance, le partage de fichiers volumineux et les éventuelles modalités d'accès à distance aux systèmes.
- Le champ d'application des examens devrait être adapté en fonction de la capacité à accéder et à évaluer efficacement les parties et les informations concernées.
- Prendre beaucoup plus de temps pour effectuer les examens à distance, comme s'ils se déroulaient sur site.
- Le fait que les activités se déroulent à distance influe sur qualité de la communication entre les parties, d'où de possibles incompréhensions, mauvaises interprétations, informations parcellaires, évaluations inefficaces. Il est donc nécessaire de mettre davantage l'accent sur la communication écrite, la préparation des réunions et le partage de l'information.
- Lorsque le travail des superviseurs repose plus sur les évaluations réalisées par les fonctions de contrôle interne, ils doivent appréhender avec une grande prudence les conclusions de ces exercices et se demander si ces fonctions sont en mesure d'effectuer efficacement les évaluations des opérations au cas où elles œuvrent aussi à distance.
- Souligner clairement les limites des examens à distance dans les réunions de clôture et le rapport de l'examen.

Ces informations pratiques et les conseils donnés en temps utile tirés de l'expérience récente en matière de surveillance ont été essentiels à la réussite des activités de DC.

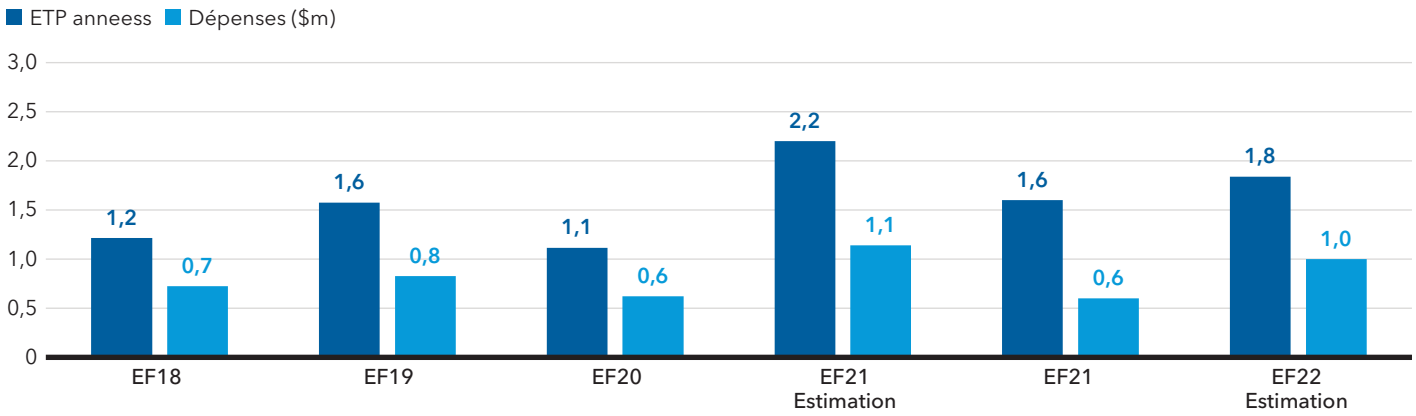
Au cours de l'exercice 2021, il a fallu maintenir un contact étroit avec les membres et faire preuve de souplesse dans l'exécution du DC. Le modèle du CDC illustre bien la capacité à réaliser efficacement une activité de DC particulière et en temps utile dans le contexte de la crise sanitaire. Ainsi, l'AFRITAC Sud s'est engagé directement auprès de ses membres et a adapté de façon proactive ses activités de DC à l'évolution des domaines prioritaires. Le département des finances publiques a lancé des initiatives et à gérer efficacement l'aide en riposte aux effets de la pandémie. Les deux ont poursuivi de concert la mise en œuvre des plans de réforme à moyen terme. Enfin, l'AFRITAC Sud a continué à fournir à ses membres des services de DC concret, pratique et durable.

dans d'autres. Celle sur la surveillance fondée sur les risques sera consacrée à l'actualisation des dispositifs en vigueur ainsi qu'au renforcement de l'efficience et de l'efficacité de leur fonctionnement (c'est-à-dire le recensement et l'évaluation des risques, la notation du risque, la planification des actions de surveillance et le processus de réexamen de la surveillance). L'activité sur la crise sanitaire se déroulera conjointement avec le département des marchés monétaires et de capitaux (MCM) et dispensera des informations ainsi que des conseils aux pays membres sur les moyens de remédier aux effets constants de la crise sanitaire sur la stabilité financière. Elle présentera également les modalités pratiques d'atténuation et de gestion de ces répercussions à l'aide d'une surveillance ciblée consolidée. Compte tenu de l'accélération du le passage au numérique des systèmes financiers ainsi que du développement de la connectivité, de l'utilisation de l'informatique en nuage et du télétravail, la consolidation des cadres réglementaires et de surveillance du cyber-risque constitue une activité de plus en plus importante de DC et une priorité de l'AFRITAC Sud. Au cours de l'exercice 2022, Le centre prévoit de fournir des services de DC bilatéraux et régionaux sur le cyber-risque qui prendront la forme d'initiatives de DC transposables, qui seront appliquées dans un seul pays ou au sein de groupes sous régionaux. Il sera possible de les étendre ensuite de manière efficace à l'ensemble des membres de l'AFRITAC Sud. Le centre, en collaboration avec le département des marchés monétaires et de capitaux, prévoit également d'organiser des Séminaires en ligne régionaux sur les modalités de gestion des risques climatiques sur le plan de la réglementation et de la surveillance. Le département des finances publiques mobilisera des ressources substantielles au titre de ces activités, ce qui permettra à l'AFRITAC Sud de mieux répondre à tous les besoins de DC des pays membres sur ces thèmes importants.

L'un des aspects essentiels de la réalisation du plan de travail de l'exercice 2022 sera l'établissement de programmes et de stratégies à moyen terme de développement des capacités, qui soient souples sur les modalités techniques et la mise en œuvre. La plus grande partie du plan de travail de l'exercice 2022 devra être exécutée à distance, tout en ayant en ligne de mire la reprise dès que possible du travail sur site, ce qui constituera les deux composantes d'un modèle hybride d'activité de DC efficient. Les ressources seront également canalisées vers les pays prioritaires de l'AFRITAC Sud. Le volume de DC devrait atteindre 1,8 année ETP pour un coût d'environ 1,0 million de dollars (graphique 10).

Étant donné que les répercussions de la crise sanitaire, même si elles sont toujours sensibles dans les pays membres, commencent à se dissiper, l'aptitude de l'AFRITAC Sud (et des autres CRDC) à dispenser de façon souple des services de DC pratiques, et qui soient conformes aux changements de priorité des membres, restera un élément essentiel de l'apport de nos activités aux pays membres. Il convient de poursuivre la mise en œuvre de la réforme entamée de longue date du cadre de Bâle et de la supervision fondée sur les risques. En outre, les conseils et l'aide de l'AFRITAC Sud seront bienvenus dans des domaines tels que la cyber-sécurité, le provisionnement et le problème de la gestion des actifs, ainsi que sur les modalités d'une surveillance efficace des établissements financiers dans un contexte d'activité à distance ou de fonctionnement perturbé.

GRAPHIQUE 10. SURVEILLANCE ET RÉGLEMENTATION DU SYSTÈME BANCAIRE – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



Opérations sur les marchés monétaires et des changes–Amélioration des cadres de la politique monétaire et renforcement de la transparence de la banque centrale

Marin Molosag

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, AFRITAC Sud a continué de renforcer les capacités dans le but d'appuyer les réformes en cours de la politique monétaire et de faciliter l'adoption des meilleures/bonnes pratiques internationales modernes dans les domaines de la mise en œuvre de la politique monétaire, des instruments de politique monétaire et d'élaboration d'un cadre de prévision de la liquidité, en vue de favoriser le développement des marchés financiers régionaux. La modernisation des cadres de la politique monétaire, conjuguée à la solidité des systèmes financiers, contribue à maintenir l'inflation à un faible niveau et à améliorer l'accès au financement. Les activités de DC et les dépenses restent faibles à respectivement 0,4 année ETP et 0,1 million de dollars, ce qui est en grande partie imputable à la prise de fonction tardive du conseiller du fait de la COVID-19.

Fin avril 2021, 50 % des jalons fixés étaient entièrement ou largement franchis et environ 48 % étaient en progression. Les principaux progrès constatés pendant l'exercice 2021 sont les suivants :

a) La banque centrale dispose d'un cadre de prévision de la liquidité suffisamment précis pour orienter les opérations de gestion de la liquidité **(Eswatini, Botswana et Namibie)**,

b) Amélioration de la gestion de la liquidité **(Comores)**, et

c) Établissement de principes directeurs des opérations surle marché interbancaire et des accords-cadres de rachat portant sur les opérations entre les banques et la banque centrale ; amélioration du fonctionnement du marché interbancaire **(Botswana)**.

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

SÉMINAIRES RÉGIONAUX EN LIGNE

Au cours de l'exercice 2021, AFRITAC Sud a répondu à la demande de renforcement des capacités en vue d'appuyer la modernisation de la politique monétaire. En outre, le centre s'est attaché à élaborer une riposte par la politique économique à un choc complexe, calibré par les participants, afin d'imiter un choc sanitaire de type COVID-19 et d'améliorer la coordination entre la gestion de ladette publique et le cadre budgétaire, la gestion de la trésorerie, la politique monétaire et les marchés financiers. Parmi les séminaires régionaux en ligne :

a) La gestion de la dette publique : coordination et relations entre les politiques économiques avec le département des finances publiques, le département des finances publiques et l'équipe chargée de la GFP, et

b) La participation au cours de l'IFA sur les cadres et les opérations de politique monétaire.

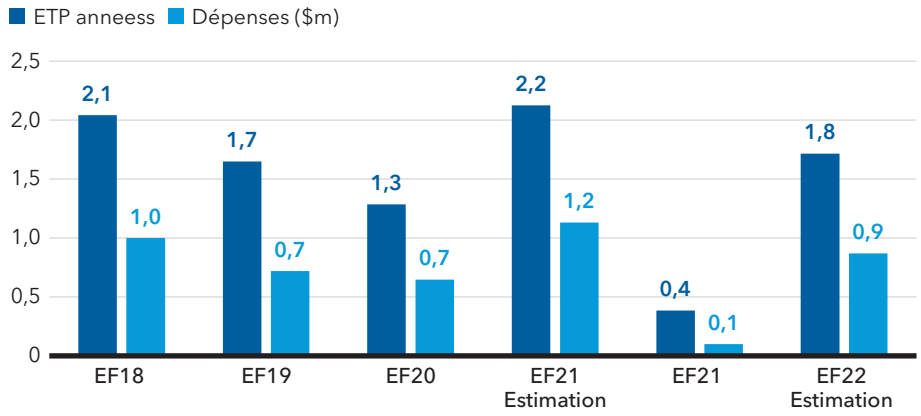
ACTIVITÉS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2022

Les priorités de l'exercice 2022 consisteront notamment à appuyer l'application des réformes de politique monétaire en cours et à faciliter l'adoption de bonnes pratiques en matière de modélisation et de prévision, de mise en œuvre de la politique monétaire, de développement d'un marché des changes et ce, pour favoriser l'essor d'un marché financier régional. Au cours de l'exercice 2022, le centre mettra l'accent sur le système de prévision et d'analyse des politiques (SPA) **(Botswana, Madagascar, Namibie, Zambie)**, la mise en œuvre de la politique monétaire et les opérations de politique monétaire **(Angola, Comores, Lesotho, Madagascar, Maurice, Zambie, Zimbabwe)**, les opérations sur le marché des changes et le développement d'un marché des changes **(Madagascar, Maurice, Mozambique)**, le développement d'un marché financier **(Madagascar, Seychelles)** et la fourniture de liquidités d'urgence **(Angola, Eswatini)**. Les séminaires en ligne et les ateliers régionaux comprendront i) des activités organisées de concert par l'IFA et l'AFRITAC Sud sur les « changements de régime de politique monétaire en AfSS » et ii) un séminaire IFA/AFS/AFR sur les leçons à tirer de l'emploi du SPA en Afrique. En outre, une formation nationale organisée par le siège et l'AFRITAC Sud sur les activités d'une banque centrale aura lieu à Madagascar. Le développement des capacités dans le domaine du SPA est apprécié dans la région et se poursuivra. Les modalités d'organisation

dépendront de l'impact observé sur les politiques mises en œuvre. L'intérêt pour les activités de développement des capacités en matière d'opérations de politique monétaire a certes diminué dans certains pays, mais elles resteront une priorité essentielle dans les pays qui changent de régime pour passer à des dispositifs de politique monétaire plus contemporains et modernes.

Les activités dans ces domaines contribueront à l'amélioration des décisions de politique monétaire, au renforcement de la transparence et de la responsabilisation, au soutien des banques centrales dans leurs efforts en faveur du développement des marchés financiers ainsi qu'à la progression et à l'élargissement

GRAPHIQUE 11. OPÉRATIONS DE POLITIQUE MONÉTAIRE – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



des capacités et des compétences régionales en matière de politique monétaire. Globalement, on table sur une hausse des activités de DC et des dépenses correspondantes au cours de l'exercice 2022 de respectivement 1,8 année ETP et 0,9 million de dollars (graphique 11).

Infrastructures des marchés financiers et technologies financières

Anrich Daseman

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, l'attention est restée avant tout centrée sur la formation et le renforcement des capacités afin d'améliorer l'aptitude des IMF en matière d'évaluation, orientant ainsi les pratiques et les priorités de surveillance en rapport avec la crise sanitaire. Le centre, en collaboration avec le département des finances publiques, a prodigué des conseils sur la mise en œuvre de mesures de surveillance **(Botswana),** sur l'évaluation de l'IMF **(Eswatini et Namibie)**, et sur le contrôle du système de paiement

ENCADRÉ 8. SÉMINAIRE EN LIGNE SUR LES TECHNOLOGIES FINANCIÈRES : PAIEMENTS NUMÉRIQUES DESTINÉE AUX PAYS MEMBRES DE L'AFRITAC SUD

Le webinaire, d'une durée de deux jours, a mis l'accent sur le renforcement des capacités en matière de formulation et de mise en œuvre des dispositifs réglementaires et de politique qui s'efforcent de tirer parti des innovations dans le secteur des technologies financières, tout en préservant la sécurité et l'efficience du système de paiement. Cinquante participants ont assisté au webinaire, qui a porté sur des thèmes comme les avancées des technologies financières dans le domaine des paiements ; le cadre analytique de réglementation et de surveillance à l'âge des technologies financières ; les conséquences de l'utilisation des monnaies numériques pour les paiements transfrontaliers ; et les principales considérations sur les monnaies numériques de banque centrale de détail. Ces thèmes traduisent les priorités évoquées par les autorités dans les discussions précédentes. En outre, trois pays **(Afrique du Sud, Eswatini et Maurice)** ont été désignés pour faire part de leur expérience du développement des technologies financières. Certaines lacunes ont été recensées au fur et à mesure de l'évolution des services financiers. Les technologies financières cherchent à y remédier en se servant des avancées dans ce domaine pour proposer des solutions innovantes.

(Madagascar). Le volume des activités de DC et les dépenses totales correspondantes ont été plus faibles que prévu, à 0,9 année ETP et 0,3 million de dollars contre respectivement 1,6 année ETP et 0,7 million de dollars programmés à l'origine. On peut l'expliquer par la prise de fonction tardive du conseiller du fait de la COVID-19.

Fin avril 2021, 55 % des jalons fixés étaient entièrement ou largement franchis et environ 25 % étaient en progression. Parmi les principales réalisations des pays membres, on peut citer :

a) L'achèvement des évaluations des IMF, le système de règlement brut en temps réel (RTGS), par rapport aux *principes CPMI-IOSCO pour les infrastructures des marchés financiers* (PIMF) **(Eswatini)**, et

b) Début de la mise en œuvre du cadre de la politique de surveillance conformément à l'idée et à la stratégie de développement des systèmes de paiement **(Botswana)**.

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2021

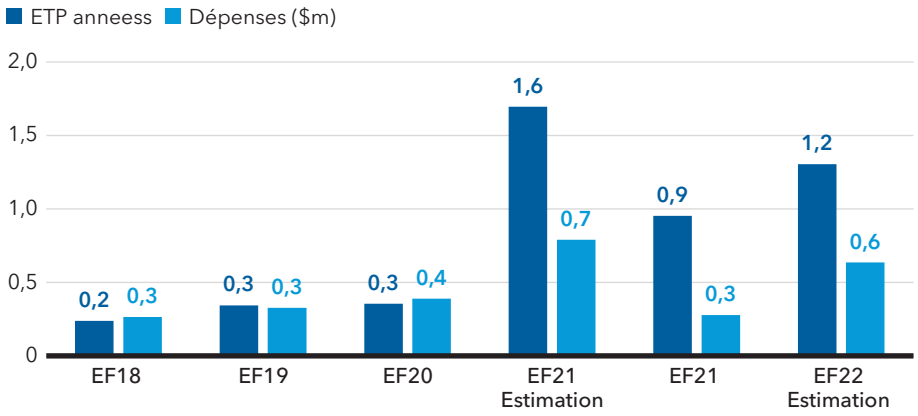
a) Un webinaire sur les paiements numériques

b) Un webinaire sur le renforcement de la cybersecurité et de la robustesse des IMF.

ACTIVITÉS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2022

L'AFRITAC Sud continuera à œuvrer en faveur du renforcement des capacités pour permettre l'achèvement des réformes des systèmes de paiement nationaux (SPN) et aider à l'adoption des meilleures pratiques internationales en matière de gestion du risque et de surveillance des IMF. En outre, il mettra davantage l'accent sur les conseils dans les domaines de la réglementation et de la surveillance des technologies financières. L'AFRITAC Sud appuiera i) la révision de la législation sur les SPN **(Botswana, Mozambique, Zambie)**, ii) la surveillance et la réglementation des technologies financières **(Eswatini et Lesotho)**, et iii) la surveillance des systèmes de paiement numériques de détail **(Mauritius and Zimbabwe)**. Des missions de diagnostic sont prévues en **Angola et aux Comores** pour mieux appréhender les problèmes en matière d'infrastructures de paiement et de marché financier, afin d'élaborer un programme d'assistance technique. Ces interventions permettront aux pays de la région d'améliorer leurs dispositifs de surveillance des IMF, d'assurer la conformité avec les normes internationales en matière d'IMF d'importance systémique et de veiller à ce que les IMF opèrent au sein d'un cadre juridique solide, transparent et applicable. Les activités de formation régionales prévues au titre de l'exercice 2022 porteront sur i) le cyber-risque et ii) les technologies financières (conjointement avec le COMESA). Les services de DC dans le cadre de ce programme de financement devraient atteindre 1,2 année ETP pendant l'exercice 2022 et coûter 0,6 million de dollars (graphique 12).

GRAPHIQUE 12. FMI – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



SECTION III

C

PROGRAMME DE STATISTIQUES

Statistiques du secteur réel

Donna Grcman

Elka Atanasova

EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2021

L'AFRITAC Sud, en coordination avec le département des statistiques du FMI a continué à encourager l'établissement et la dissémination de données de haute qualité qui témoignent de l'application des normes et des meilleures pratiques internationales. L'objectif du programme de travail de l'exercice 2021 était aussi de favoriser la sensibilisation et d'apporter une aide en vue de répondre aux enjeux de la crise sanitaire en établissant des données sur l'évolution du produit intérieur brut (PIB) et de l'indice des prix à la consommation (IPC). Pendant cet exercice, le centre a appuyé les initiatives destinées à actualiser les méthodologies d'établissement des données et à mettre en œuvre les normes avancées en la matière : le Système général renforcé de diffusion des données (eSGDD), les Normes spéciales de diffusion des données (NSDD) et la NSDD Plus. Le centre continue de mettre l'accent sur l'amélioration des données de base, la solidité méthodologique, l'exactitude, la fiabilité, l'accessibilité et la disponibilité en temps utile des statistiques dans tous les pays membres. Il veille également à ce qu'elles rendent bien compte des répercussions de la pandémie sur les comptes nationaux et sur l'établissement des indices des prix. Le volume d'activité de DC et les dépenses totales correspondantes pour l'année ressortaient respectivement à 2,6 années ETP et 0,8 million de dollars.

Fin avril 2021, 86 % des jalons fixés étaient entièrement ou largement franchis et environ 7 % étaient en progression. Parmi les principaux jalons franchis par les pays relevant de l'AFRITAC Sud, on compte :

a) L'actualisation de l'indice des prix à la consommation (IPC) **(Angola, Seychelles, Zambie)**,

b) L'élargissement de la couverture de l'indice des prix à la production (IPP) **(Botswana et Namibie)**,

c) La progression du changement de base des comptes nationaux **(Botswana et Seychelles)**,

d) L'établissement d'estimations trimestrielles du PIB ajustées des variations saisonnières **(Angola)**,

e) L'amélioration de la qualité des données de base des comptes nationaux annuels **(Comores)**,

f) L'amélioration des indicateurs des estimations trimestrielles des comptes nationaux **(Lesotho et Zambie)**,

g) La finalisation des tableaux des ressources et des emplois : **(Maurice, Seychelles et Zambie)**, et

h) L'amélioration des estimations ajustées des variations saisonnières **(Afrique du Sud)**

SÉMINAIRES RÉGIONAUX, FORMATIONS SUR MESURE ET PROGRAMME D'APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS AU COURS DE L'EXERCICE 2020

SÉMINAIRES EN LIGNE RÉGIONAUX

a) L'AFRITAC Sud a animé des séminaires en ligne conjointement avec AFRITAC Ouest (AFW) et AFRITAC Centre (AFC) (en anglais, français et portugais) sur l'établissement de données sur l'évolution de l'IPC, afin d'aider les pays à poursuivre la diffusion d'un IPC fiable, malgré les difficultés liées à la crise sanitaire. Les séminaires en ligne ont porté sur i) des méthodes de recueil de données alternatives pour compléter la collecte de données en personne freinée par la raréfaction des sources en raison des fermetures temporaires et par les restrictions aux déplacements, ii) les méthodes d'imputation destinées au traitement des prix et des indices manquants, iii) la diffusion en temps utile de données détaillées sur l'IPC et iv) l'établissement de métadonnées détaillées expliquant les répercussions de la pandémie sur l'IPC et décrivant les modalités d'imputation des données faisant défaut. Les séminaires en ligne ont facilité les échanges entre pairs des agences chargées des statistiques régionaux sur leurs expériences et les difficultés auxquelles ils font face.

b) L'AFRITAC Sud a animé des Séminaires en ligne avec AFRITAC Ouest 2 (AFW2), AFW et AFC (en anglais, français et portugais) sur les pratiques appropriées afin de maintenir la continuité des activités en matière de comptes nationaux, malgré les difficultés liées à la crise sanitaire. Les séminaires en ligne ont porté sur i) l'examen des conseils et des recommandations stipulés dans les notes méthodologiques relatives à la crise sanitaire sur les comptes nationaux, préparées par des organisations internationales ii) l'examen des meilleures pratiques en matière de comptabilisation des aides publiques aux entreprises et aux ménages ; iii) l'examen des difficultés posées par le manque de sources de données et les solutions possibles ; iv) l'explication de l'ajustement saisonnier lié à la pandémie dans les estimations trimestrielles du PIB ; et v) la description des conditions particulières de l'établissement et de la diffusion des estimations du PIB du deuxième trimestre 2020.

PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022

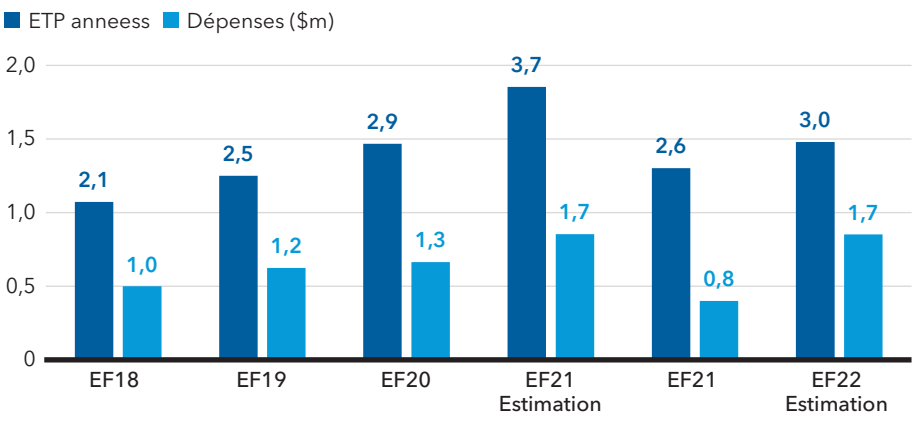
Les priorités n'ont globalement pas changé pour l'exercice 2022. Le plan de travail de l'exercice 2022 aura vocation à aider les agences chargées des statistiques à continuer d'améliorer la qualité des données en actualisant/en calculant les indices de prix (IPC, IPP et indice des prix de l'immobilier résidentiel) et en perfectionnant les statistiques des comptes nationaux (PIB annuel et PIB trimestriel) sur la base de méthodologies statistiques reconnues et des meilleures pratiques d'établissement des données. Les activités de DC de l'exercice 2022 aideront les pays membres de l'AFRITAC Sud à franchir les jalons dans ces domaines essentiels :

- La diffusion des estimations rebasées/révisées/améliorées du PIB annuel et la planification du changement de base **(Afrique du Sud, Angola, Botswana, Comores, Eswatini, Lesotho, Mozambique, Namibie, Seychelles, Zambie et Zimbabwe)**,
- L'établissement/l'amélioration/la communication des comptes nationaux trimestriels **(Angola, Madagascar, Mozambique, Namibie et Zimbabwe)**,
- La validation et la communication des comptes nationaux et des bilans **(Maurice)**,
- L'actualisation/l'amélioration de l'IPC **(Comores, Lesotho et Eswatini)**, et
- L'établissement/l'amélioration/l'actualisation de l'IPP **(Botswana, Eswatini, Namibie, Zambie et Zimbabwe)**

le plan prévoit la tenue de deux séminaires régionaux sur les statistiques de prix et deux séminaires régionaux sur les statistiques des comptes nationaux.

Au cours de l'exercice 2022, le volume des activités de DC devrait s'établir à 3,0 années ETP et coûter 1,7 million de dollars (graphique 13).

GRAPHIQUE 13. STATISTIQUES DU SECTEUR RÉEL – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



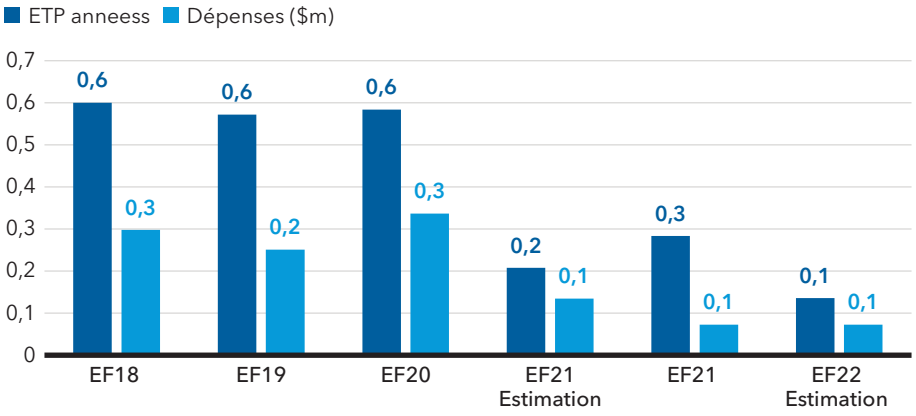
SECTION III

D

PROGRAMME JURIDIQUE – DROIT DE FINANCE ET DU BUDGET

Au cours de l'exercice 2021, AFRITAC Sud a aidé les Comores, le Botswana, Madagascar, Maurice et le Mozambique en matière de droit de finance et du budget. Le centre continuera à fournir des services de DC en matière de droit de finance et du budget collaboration avec le département juridique du FMI. Le programme des activités de DC au titre de l'exercice 2022 consistera notamment en un réexamen de la législation fiscale (Botswana, Comores et Madagascar), de la loi sur la banque centrale ainsi que de la législation sur les systèmes de paiement et sur le secteur bancaire (Botswana, Comores, Maurice et Mozambique). Lors de cet exercice, le volume de DC devrait atteindre environ 0,1 année ETP pour un coût de l'ordre de 0,1 million de dollars (graphique 14).

GRAPHIQUE 14. DROIT DE FINANCE ET DU BUDGET – ÉVOLUTION DES SERVICES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS (EN ANNÉES ETP) ET DES DÉPENSES (EN MILLIONS DE DOLLARS)



SECTION III

E

PROGRAMME DE FORMATION

EXÉCUTION POUR L'EXERCICE 2021

L'institut du FMI pour le développement des capacités (IDC) a organisé un cours de développement financier et d'inclusion financière aux pays d'Afrique australe. Le cours a été dispensé à distance par Zoom en anglais, français et portugais. Il a mis l'accent sur l'inclusion financière et a porté sur cinq grands domaines : Le cadre du marché financier, les PME, la microfinance, les technologies financières et les capacités financières

PRIORITÉS DE L'EXERCICE 2022

Dans le but d'appuyer les programmes de réforme des pays membres et progresser par rapport aux jalons, le centre prévoit une hausse sensible du nombre de cours de formation, qui seront animés de concert avec l'IDC. Le plan de l'exercice 2022 prévoit cinq cours à distance afin de compléter les séminaires, Les séminaires en ligne et les ateliers dans le cadre des programmes de financement cités ci-dessus. Les thèmes porteront sur les prévisions immédiates, la prévision et l'analyse de la politique monétaire fondés sur un modèle (MPAF), la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles, la croissance inclusive ainsi que le développement financier et l'inclusion financière. La collaboration reste étroite avec l'Institut de formation pour l'Afrique et le centre prévoit de la poursuivre dans le cadre de l'organisation de cours tout au long de l'exercice 2022.

Les cours cités ci-dessus seront complétés par une assistance technique de l'IDC en matière d'élaboration de dispositifs adaptés aux particularités nationales destinés à la prévision macroéconomique et à l'analyse de la politique économique. Ces instruments analytiques, notamment la prévision à court terme, l'outil d'analyse de la dynamique de la dette et divers modèles de cadres macroéconomiques intégrant un éventail de capacités, se révéleront particulièrement utiles pour atteindre les objectifs d'après crise.

SECTION III

F

APERÇU PRÉLIMINAIRE DE LA PHASE III

L'objectif principal du programme de la phase III élaborée par le centre consistera à aider les autorités à assurer une reprise intelligente, inclusive et verte après la pandémie de COVID-19. À cette fin, l'AFRITAC Sud propose de mettre l'accent sur cinq priorités stratégiques : (I) gouvernance et corruption, ii) égalité femmes–hommes, iii) changements climatiques, iv) numérisation et v) mise à niveau en matière de données. Quelques éléments montrent qu'un travail est nécessaire dans ces domaines : seuls deux pays relevant de l'AFRITAC Sud se classent parmi les cinquante premiers à l'échelle mondiale en matière de perception de la corruption. Dans un tiers des membres, l'égalité entre les femmeset les hommes est au mieux moyenne. La fréquence et l'impact des récentes catastrophes naturelles font de la région une des plus vulnérables aux changements climatiques.

AFRITAC Sud investira dans de nouveaux programmes de financement afin d'aider plus efficacement les pays membres. Actuellement, le centre dispose de 10 conseillers résidents qui œuvrent dans sept programmes de financement : gestion des finances publiques, administration fiscale, douanes, surveillance du secteur bancaire, opérations de politique monétaire, infrastructures des marchés financiers et technologies financières, statistiques du secteur réel. Le centre finance aussi l'activité de DC en matière de droit de finance et du budget, avec l'aide du LEG, et l'activité de DC sur le cadre macroéconomique sous la supervision de l'IDC.

SECTION IV

BUDGET ET FINANCEMENT D'AFRITAC SUD

BUDGET ET FINANCEMENT D'AFRITAC SUD

Au 30 avril 2021, les contributions reçues au titre de la phase II d'AFRITAC Sud représentaient 46,2 millions de dollars (tableau 1). Le total comprend les contributions de la Commission européenne, de l'Allemagne, du Royaume-Uni, de la Suisse, de la Chine, des Pays-Bas, de la Banque européenne d'investissement, de l'Australie et du pays hôte, Maurice. Huit membres ont signé les accords de contribution

Les dépenses au titre de l'exercice 2021 se chiffrent à 6,5 millions de dollars contre 10 millions au titre de l'exercice 2020 (Table 2). La sous-exécution des projets est surtout imputable à la persistance des restrictions aux déplacements dues à la crise sanitaire. L'exécution à distance du plan de travail s'est traduite par des économies considérables, tout en permettant d'organiser des activités de DC pendant cette période et de franchir la plupart des jalons fixés au titre de l'exercice 2021. Les dépenses au titre de l'exercice 2022 sont estimées à 14,0 millions de dollars.

TABLEAU 1. ÉTAT DES CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES

Agreement/Amendment Information			Contribution Received	Contribution Expected (U.S. Dollars)	
Partners/Members	Signed Date [1/]	U.S.Dollars	U.S.Dollars	Requested	Future Contributions [2/]
Partners		**44.3**	**44.3**	**-**	**0.02**
Australia	5/23/16	0.2	0.2	-	-
China	7/13/18	2.0	2.0	-	-
European Commission	Pending	24.7	24.4	-	-
European Investment Bank	4/19/18	0.2	0.2	-	-
Germany	12/11/18	2.8	2.8	-	-
Germany	11/30/17	3.0	2.9	-	-
Netherlands	11/6/15	1.1	1.2	-	-
Switzerland	10/8/16	5.1	5.1	-	-
United Kingdom	10/11/17	1.5	1.5	-	-
United Kingdom	12/12/18	3.7	3.8	-	0.02
Members		**3.5**	**1.9**	**0.7**	**1.0**
Angola	10/1/18	0.3	0.3	-	-
Botswana	8/28/17	0.5	0.2	0.3	-
Madagascar	12/21/18	0.5	0.1	0.3	0.1
Mozambique, Republic Of	12/22/17	0.5	0.5	-	-
Namibia	12/2/19	0.5	0.3	-	0.3
Seychelles	12/20/17	0.5	0.2	0.1	0.2
South Africa	3/21/18	0.3	0.3	-	-
Zambia	8/28/17	0.5	0.1	-	0.4
Partners and Members Total		**47.8**	**46.2**	**0.7**	**1.0**
Internal Transfers Total		**0.2**	**0.2**	**-**	**-**
Under Negotiation Total		**2.0**			
Comoros		0.5			
Eswatini		0.5			
Lesotho		0.5			
Zimbabwe		0.5			
Host Country		**2.0**	**1.2**	**-**	**0.8**
Cash		2.0	1.2	-	0.8
In-Kind		-			
IMF		**2.6**			
Grand Total		**54.6**	**47.6**	**0.7**	**1.8**
Program Document Budget		59.6			
		–4.9			

1/ May also refer to agreements that are under negotiation and approval date for Capacity Development Partnership agreements (e.g. flexible/umbrella agreements).

2/ The future contributions amount is set to zero for completed installments.

3/ Refers to transfers from one program phase to another (e.g. phase rollovers).

TABLEAU 2. BUDGET ET EXÉCUTION, EXERCICES 2018-2021

Projet Budget Activité Description	Budget opérationnel de la phase II	Résultats de l'exercice 2018 9 mois	Résultats de l'exercice 2019	Résultats de l'exercice 2020	Budget opérationnel de l'exercice 2021	Résultats de l'exercice 2021
Gestion des finances publiques	**14,3**	**2,4**	**2,7**	**2,6**	**3,4**	**1,7**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	12,5	2,2	2,4	2,3	2,9	1,5
Autres 2/	1,8	0,2	0,3	0,3	0,5	0,2
Douanes	**6,1**	**1,3**	**1,1**	**1,2**	**1,4**	**0,9**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	4,9	1,0	0,8	1,0	1,2	0,8
Autres 2/	1,2	0,3	0,2	0,3	0,2	0,1
Administration fiscale	**5,7**	**0,9**	**1,1**	**1,2**	**1,4**	**0,8**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	4,8	0,8	1,0	0,9	1,1	0,7
Autres 2/	0,9	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1
Surveillance et réglementation bancaires	**4,4**	**0,7**	**0,8**	**0,6**	**1,1**	**0,6**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	3,2	0,5	0,6	0,4	0,8	0,4
Autres 2/	1,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2
Opérations de politique monétaire	**4,7**	**1,0**	**0,7**	**0,7**	**1,2**	**0,1**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	3,7	0,9	0,6	0,5	0,9	0,1
Autres 2/	1,0	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1
Infrastructures des marchés financiers	**2,2**	**0,3**	**0,3**	**0,4**	**0,7**	**0,3**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	1,7	0,2	0,2	0,3	0,6	0,2
Autres 2/	0,5	0,1	0,1	0,1	0,2	0,0
Statistiques du secteur réel	**6,9**	**1,0**	**1,2**	**1,3**	**1,7**	**0,8**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	5,2	0,7	0,9	1,0	1,4	0,7
Autres 2/	1,7	0,3	0,4	0,3	0,3	0,1
Législation financière et budgétaire	**1,1**	**0,3**	**0,2**	**0,3**	**0,1**	**0,1**
Experts longue durée, courte durée et siège 1/	1,0	0,3	0,2	0,3	0,1	0,1
Autres 2/	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Projet administratif	**3,5**	**0,6**	**0,7**	**0,6**	**0,9**	**0,5**
Services locaux	2,0	0,4	0,3	0,3	0,5	0,3
Installations et dépenses connexes	1,1	0,2	0,3	0,2	0,3	0,2
Autre	0,4	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0
Projet de formation	**0,8**	**0,1**	**0,1**	**0,2**	**0,2**	**0,0**
Gouvernance	**0,5**	**0,1**	**0,1**	**0,0**	**0,2**	**0,0**
Réserve budgétaire stratégique	**0,2**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,2**	**0,0**
Total partiel	**50,4**	**8,7**	**9,1**	**9,2**	**12,6**	**5,8**
Gestion de fonds fiduciaires	**3,5**	**0,6**	**0,6**	**0,6**	**0,9**	**0,4**
Contribution du FMI	**2,6**	**0,4**	**0,3**	**0,2**	**0,3**	**0,2**
Total	**56,5**	**9,7**	**10,1**	**10,0**	**13,7**	**6,5**

1/ Rémunération des experts à court terme (STX), des experts à long terme (LTX) et des services basés au siège (HQ), selon le cas.
2/ Comprend les dépenses liées aux frais de participation aux séminaires/ateliers, aux échanges entre pairs, à l'appui technique et à la gestion de projet.

TABLEAU 3. PROPOSITION DE BUDGET POUR L'EXERCICE 2022

Programme de financement	Proposition de budget pour l'exercice 2022
Gestion des finances publiques	3,4
Douanes	1,5
Administration fiscale	2,0
Surveillance et réglementation bancaires	1,0
Opérations de politique monétaire	0,9
Infrastructures des marchés financiers	0,6
Statistiques du secteur réel	1,7
Législation financière et budgétaire	0,1
Projet administratif	0,7
Projet de formation	0,6
Gouvernance	0,1
Réserve budgétaire stratégique	0,2
Total partiel	**12,8**
Gestion de fonds fiduciaires	**0,9**
Total	**13,7**
Contribution du FMI	**0,3**
Total	**14,0**

SECTION V

MAÎTRISE DES RISQUES

LES RISQUES ET LEUR ATTENUATION

ÉCONOMIE POLITIQUE, FRAGILITÉS MACROÉCONOMIQUES ET VULNÉRABILITÉS AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

En cas de montée des risques politiques, la volatilité de la demande de services de développement des capacités et le nombre d'activités de DC dispensés augmentent sensiblement. C'est particulièrement observable lors des années d'élection nationale, de crises/pandémies durables, de catastrophes naturelles et de troubles sociaux. Il en résulte des changements notables de priorité dans les réformes, des dispositifs institutionnels et de la politique de recrutement aux postes à direction, d'où la moindre aptitude des autorités à adhérer aux plans annuels de DC entérinés en début d'année.

Les pays exposés à des vulnérabilités macroéconomiques liées à des modifications inattendues des conditions économiques internationales ou régionales, notamment concernant les produits de base, le crédit ou les marchés des changes, sont plus susceptibles de revoir leur politique économique, de mettre en place de nouveaux plans d'action et de réexaminer leurs demandes de DC. De même, les pays qui ont souffert ces dernières années de catastrophes naturelles ont modifié leurs demandes de DC pour privilégier des actions immédiates en vue d'évaluer l'impact de ces évènements et de mettre en œuvre de nouvelles mesures budgétaires et monétaires.

La conjonction d'une intervention souple de l'AFRITAC Sud et d'une approche tenant compte des particularités nationales dans les activités de DC contribuera à adapter la DC à l'évolution des priorités. Le centre continuera à consulter régulièrement les autorités des pays et les équipes des pays du FMI pour veiller à ce que les plans annuels et à moyen terme en matière de DC continuent de bien correspondre aux besoins des membres. La souplesse dans les transferts des ressources entre les activités et les pays ainsi que le provisionnement de réserves d'urgence contribueront à remédier aux risques politiques et à ceux résultant des fragilités macroéconomiques et des vulnérabilités aux changements climatiques. Le cadre de gestion axé sur les résultats restera le principal outil d'évaluation des progrès menant aux objectifs et de leur incidence sur l'économie.

MOBILISATION ET COORDINATION

La mobilisation et la coordination au plus haut niveau des autorités nationales sont des conditions préalables

à la réussite du travail de développement des capacités d'AFRITAC Sud. Au cours de la phase II, la coordination s'est développée entre les principales parties prenantes (comité d'orientation d'Afritac Sud, autorités nationales, partenaires de développement, et services d'Afritac Sud), mais elle n'a pas toujours été suffisante pour assurer une forte internalisation et mobilisation, ainsi qu'une responsabilisation mutuelle pour les résultats obtenus dans les pays ou dans certaines institutions. L'absence de mobilisation des cadres dirigeants a limité la capacité de certains pays à mettre effectivement en œuvre les recommandations de réforme.

Au cours de l'exercice 2022, l'AFRITAC Sud poursuivra ses efforts de coordination et de la mobilisation des parties prenantes. Parmi les mesures spécifiques prévues, on citera l'accent mis sur l'interaction avec les membres du comité d'orientation, en ce qui concerne l'élaboration et le suivi des programmes, en veillant notamment à une communication et une évaluation des résultats plus précoces et mieux ciblés. On attend des membres du conseil d'orientation d'AFRITAC Sud représentant les pays bénéficiaires qu'ils représentent l'ensemble du programme de DC de leur pays et qu'ils se coordonnent activement avec tous les organismes qui bénéficient des activités de DC d'AFRITAC Sud, afin d'assurer l'efficacité de la DC dispensée. Les conseillers résidents d'AFRITAC Sud et les pays membres, dialogueront plus activement avec les partenaires au développement pour définir les besoins supplémentaires de DC nécessaires pour compléter l'adoption et la mise en œuvre des réformes décidées.

AFRITAC Sud continuera à coopérer avec les organisations régionales (c'est-à-dire le COMESA, la SADC, la SACU, CABRI, l'Association des comptables généraux d'Afrique orientale et australe, MEFMI, ESAAMLG, ATAF, la commission de l'Union africaine, etc.) aux activités d'assistance au renforcement des capacités. Les conseillers résidents de l'AFRITAC Sud continueront à prendre part aux ateliers et aux séminaires organisés par les partenaires régionaux, à la fois en tant que participants et personnes-ressources. De même, les séminaires de l'AFRITAC Sud, Les séminaires en ligne et les cours resteront ouverts aux organisations régionales. Cela contribuera à la poursuite du partage des informations et des activités de sensibilisation.

L'AFRITAC Sud et ses pays membres bénéficieront de l'instauration du programme de gestion et d'administration du renforcement des capacités (CDMAP). Outre l'aide destinée à une meilleure intégration des services de DC, de la surveillance et des activités de prêt, le nouveau système contribuera i) à renforcer les synergies entre les départements du FMI chargés du DC et les centres régionaux de développement des capacités, ii) à appliquer une approche tenant compte des particularités nationales dans la programmation du DC, iii) à mieux gérer l'exécution des programmes et iv) à apporter un appui rapide aux membres.

DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS D'ABSORPTION ET DES COMPÉTENCES

La disponibilité limitée du capital humain nécessaire à la mise en œuvre et au maintien des réformes a également entravé les efforts en la matière. Du fait de la faiblesse ou de l'inadéquation des capacités des personnels, ainsi que de leur rotation, les autorités sont moins en mesure de tenir compte des recommandations. C'est particulièrement vrai dans les domaines où il est envisagé de mettre en place des normes, méthodes, et procédures plus avancées. Sachant que la progression des programmes de réforme dépend de la disponibilité de cadres dirigeants ainsi que de personnels polyvalents et techniques dotés des compétences et de l'expérience adaptées, les budgets de la fonction publique doivent en tenir compte, notamment en prévoyant une restructuration organisationnelle.

Le conseil d'orientation de l'AFRITAC Sud continuera à insister tout particulièrement sur le renforcement des compétences dans tous les principaux domaines. Il se concrétisera sous la forme de formations dispensées dans le cadre des missions d'assistance technique de l'AFRITAC Sud et d'activités de développement des compétences connexes, notamment l'apprentissage par les pairs dans le cadre de séminaires régionaux, de Séminaires en ligne, d'ateliers et de détachements professionnels. L'accent sera mis sur l'établissement de capacités au sein d'institutions ciblées, afin de développer et de diffuser les formations à d'autres organismes publics.

EXÉCUTION DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

Les pays membres souhaitent une approche plus pratique des services de développement des capacités. Lors de la phase II, un nombre accru de missions de DC prévoyaient des ateliers sur mesure visant à appuyer la mise en œuvre des recommandations d'AT. À l'avenir, il est probable que la même approche s'applique à toutes les activités. En outre, les modalités d'application des activités de DC seront revues pour privilégier davantage l'assistance en ligne, lorsqu'elle est plus efficace et acceptée par les autorités, en vue d'améliorer leur exécution habituelle. Au cours des deux dernières années, les activités de DC à distance se sont avérées plus efficaces dans de nombreux cas, car elles permettent d'entrer en contact avec plus de participants dans chaque pays et à l'échelle régionale. En outre, elles offrent plus de flexibilité en termes temporels, d'expertise et de langues. Le centre s'engage à utiliser un dosage de ces deux modes d'exécution des activités de DC en fonction des besoins des pays.

ANNEXES D'INFORMATION

Page

Annexe I : Activités de développement des capacités de l'exercice 2021 29

Annexe II : Plan de développement des capacités de l'exercice 2022 31

Annexe III : Séminaires, Séminaires en ligne et ateliers sur mesure de l'exercice 2022 35

AFRITAC Sud, Contact:

ABDOUL AZIZ WANE
Directeur d'AFRITAC Sud
7th Floor Bramer House, 66C2
Cybercity Ebène, Mauritius
T. +(230) 401.2500
F. +(230) 468.1618
awane@IMF.org
afsweb@IMF.org
southAFRITAC.org

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL
Institut de Développement des Capacités
Division des partenariats mondiaux

700 19th Street, NW
Washington, DC 20431 USA
T. +(1) 202.623.7636
F. +(1) 202.623.7106
GlobalPartnerships@IMF.org