

CENTRE RÉGIONAL D'ASSISTANCE TECHNIQUE POUR L'AFRIQUE AUSTRALE



DOCUMENT DE PROGRAMME

AFRITAC SUD : PHASE II
(Août 2017 - Avril 2022)



L'AFRITAC SUD EST UNE INITIATIVE DU FMI QUI BÉNÉFICIE DU SOUTIEN DES PAYS MEMBRES ET PARTENAIRES SUIVANTS :



Table des matières

LISTE DES ABRÉVIATIONS	5
RÉSUMÉ ANALYTIQUE	6
I. GÉNÉRALITÉS ET RÉALISATIONS DE LA PHASE I	8
A. Que fait l'AFS?	8
B. Réalisations de la phase I	10
C. Les enseignements acquis	13
II. PERTINENCE DE L'ASSISTANCE DE L'AFS À LA RÉGION	13
A. Résultats de l'évaluation indépendante à mi-parcours et stade d'exécution des recommandations	13
B. Actions face aux défis de la situation macroéconomique et du secteur financier de la région	14
C. Risques spécifiques et atténuation des risques pour améliorer la prestation des services de DC	19
III. PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE L'AFS POUR LA PHASE II	20
A. Programme budgétaire de l'AFS	20
B. Développement et contrôle du secteur monétaire et financier	26
C. Statistiques du secteur réel	31
IV. GOUVERNANCE, OPÉRATIONS, VISIBILITÉ ET GESTION FINANCIÈRE DE L'AFS	333
A. Gouvernance	333
B. Opérations du CRAT	34
C. Visibilité de l'AFS et de ses partenaires extérieurs	35
D. Gestion financière	35
E. Besoins de ressources et viabilité	35
GRAPHIQUES	
1. Prestation d'AT de l'AFS dans la phase I	9
2. Progrès vers les résultats visés	10
3. RNB par habitant en 2016, en dollars EU	14
4. Population en 2016 (en millions)	14

5. Taux de croissance du PIB, variation annuelle en pourcentage	16
6. Taux d'inflation	16
7. Recettes des administrations publiques en pourcentage du PIB	16
8. Dépenses des administrations publiques en pourcentage du PIB	16
9. Solde budgétaire global en pourcentage du PIB	16
10. Dette brute des administrations publiques en pourcentage du PIB	16
11. Solde extérieur courant en pourcentage du PIB	16
12. Prix du pétrole brut (dollars EU le baril)	16
13. Structure de gouvernance de l'AFS	33

TABLEAUX

1. Pays de l'AFS—Principales caractéristiques	15
2. Budget de l'AFS — Phase I et phase II (en millions de dollars EU)	37

ANNEXES

I. Bilan de la Phase I—Par Thème et par Pays	38
II. Évaluation externe à mi-parcours de l'AFS — Le point sur l'application des recommandations	47
III. Principaux indicateurs économiques	55

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AFS	Centre régional d'assistance technique du FMI pour l'Afrique australe – AFRITAC Sud	IHF	Indicateur de haute fréquence
AfSS	Afrique subsaharienne	IMF	Infrastructures de marchés financiers
AT	Assistance technique	IOC	Commission de l'Océan Indien
ATAF	Forum sur l'administration fiscale africaine	IPC	Indice des prix à la consommation
BoB	Bank of Botswana	IPP	Indice des prix la production
CABRI	Initiative concerté sur la réforme budgétaire africaine	IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
CBCB	Comité de Bâle sur le contrôle bancaire	KYC	Normes de connaissance du client
CBMT	Cadre budgétaire à moyen terme	LBC/FT	Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme	MdF	Ministère des finances
CFR	Contrôle fondé sur les risques	MEFMI	Institut de gestion macroéconomique et financière d'Afrique orientale et australe
CFPMT	Cadre de finances publiques à moyen terme	NSDD	Norme spéciale de diffusion des données
CNT	Comptes nationaux trimestriels	ODD	Objectifs de développement durable
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe	OICV	Organisation internationale des commissions de valeurs
CRAT	Centre régional d'assistance technique	OMC	Organisation mondiale du commerce
CSPR	Comité sur les systèmes de paiement et de règlement	PEFA	Dépenses publiques et responsabilité financière
CUT	Compte unique du Trésor	PEM	Perspectives de l'économie mondiale
DC	Développement des capacités	PESF	Programme d'évaluation du secteur financier
ESAAMLG	Groupe anti-blanchiment en Afrique orientale et australe	PFB	Principes fondamentaux de Bâle
ETFP	Évaluation de la transparence des finances publiques	PFMI	Principes du CSPR et de l'OICV pour les infrastructures de marchés financiers
EX	Exercice commençant le 1 ^{er} mai	PIMA	Évaluation de la gestion des investissements publics
FAD	Département des finances publiques du FMI	SACU	Union douanière de l'Afrique australe
FdD	Financement du développement	SADC	Communauté de développement d'Afrique australe
FMI	Fonds monétaire international	SCN	Système de comptabilité nationale
GAR	Gestion axée sur les résultats	SFP	Statistiques de finances publiques
GFP	Gestion des finances publiques	SGDD	Système général de diffusion des données
GFSM2014	Manuel de SFP 2014	SYDONIA	Système douanier automatisé
IASB	Conseil des normes comptables internationales		
IFRS	Normes internationales d'information financière		

Ce document expose les raisons en faveur de la poursuite du programme de développement des capacités (DC) du Centre régional d'assistance technique pour l'Afrique australe – AFRITAC Sud (AFS) pour les cinq années commençant le 1^{er} août 2017. Il met en relief les principales réalisations de la phase I et énonce les priorités qui se font jour en matière de DC pour la période à venir¹. L'objectif fondamental sera d'aider les pays à assurer une croissance solidaire et soutenue et à progresser dans la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) et dans l'exécution du programme de financement du développement (FdD).

L'expérience que le Fonds monétaire international (FMI) a de l'approche des Centres régionaux d'assistance technique (CRAT) encourage vivement à continuer de recourir à ces derniers pour la prestation d'assistance technique (AT) et de services de formation. Les modes de prestation de services de DC de l'AFS, fournis notamment par des experts en mission de longue et courte durée, et sous la forme de séminaires régionaux et de détachements professionnels, ont effectivement aidé les pays à mettre en œuvre des réformes, à honorer leurs engagements régionaux et à suivre de près les progrès accomplis.

À l'issue de l'évaluation indépendante à mi-parcours de la phase I de l'AFS, qui a été achevée à la mi-2015, le centre a reçu les notations suivantes : « excellent » pour la pertinence et l'efficacité (produits) de son assistance et « bon » pour l'efficacité (réalisations), l'efficience et la viabilité de son aide. Les examens annuels et l'évaluation par les donateurs/partenaires ont eux aussi donné lieu à des notations élevées des contributions de l'AFS dans la phase I. L'AT de l'AFS reste étroitement adaptée aux besoins en évolution des pays membres et, dans un cadre plus large, aux priorités régionales en matière de DC. La majorité des recommandations issues de l'évaluation à mi-parcours ont été mises en œuvre dans un délai d'un an; celles

dont l'application nécessite un délai plus long devraient être entièrement appliquées dans les premières années de la phase II.

Dans la phase II, l'AFS aura pour priorité d'aider les pays à mettre en œuvre les réformes restantes et à relever les nouveaux défis qui se font jour dans les domaines essentiels tout en apportant son soutien au programme d'intégration économique régionale. La formation, les séminaires et les initiatives d'apprentissage par les pairs resteront les composantes essentielles du programme de renforcement des capacités du centre dans les cinq prochaines années. Pour assurer le succès du programme, l'AFS continuera à coordonner étroitement ses activités avec celles des autorités régionales et des autres partenaires au développement, ainsi que des autres prestataires d'AT de la région.

L'AFS adoptera en outre le nouveau cadre standardisé de gestion axé sur les résultats (GAR) du FMI. Ce cadre aura notamment pour effet d'aider à renforcer davantage le suivi des opérations et la communication d'informations et rendra plus efficiente et efficace la coordination entre les CRAT et le siège du FMI et avec les partenaires extérieurs.

L'enveloppe financière de la phase II de l'AFS se rapprochera de 59 millions de dollars, dont 56 millions devraient provenir de sources extérieures (contributions des partenaires, du pays hôte et des autres pays membres). Les 3 millions de dollars restants seront fournis par le FMI. Les contributions des pays membres de l'AFS, du FMI et du pays hôte devraient représenter au total environ 18 % du budget total du programme de la phase II. Pour assurer la viabilité financière du centre et montrer qu'ils en assurent la prise en charge, les pays membres de l'AFS ont en principe consenti à doubler leurs contributions volontaires à la phase II pour les porter à 500.000 dollars sur cinq ans. L'AFS propose que les membres dotés de plus gros moyens financiers apportent une contribution plus élevée.

¹ La Phase I portait sur la période allant de l'exercice 2012 du FMI à l'exercice 2017 (ex. 12-17) plus mai-juillet. Les ex.12-17 vont du 1^{er} mai 2011 au 30 avril 2017.

La structure de gouvernance actuelle sera maintenue.

Le Comité d'orientation (CO) se composera des représentants des pays bénéficiaires, des partenaires au développement, y compris des donateurs et des organisations régionales, et des services du FMI. L'AFS invitera des non-membres à participer aux réunions du Comité en qualité d'observateurs. Le centre sera guidé par le nouveau manuel du FMI sur les CRAT dans les

domaines connexes. Les conseillers résidents continueront à bénéficier d'un appui technique étroit des services du FMI de manière à assurer la haute qualité des produits. L'AFS continuera en outre à travailler en étroite coopération avec les partenaires, dont il s'efforcera d'accroître la visibilité. De nouvelles initiatives visant à améliorer davantage le partage d'informations sont à l'étude.

A. Que fait l'AFS?

Rôle des CRAT

1. Les CRAT du FMI font partie de l'effort de DC déployé en commun par le FMI, les pays bénéficiaires et les partenaires. Leur objectif est i) de renforcer les capacités humaines et institutionnelles de concevoir et mettre en œuvre des politiques ayant pour effet de promouvoir une croissance solidaire, et ii) d'aider les pays à progresser dans la réalisation des ODD. Les CRAT du FMI dans le Pacifique, dans les Caraïbes, en Afrique, au Moyen-Orient et en Amérique centrale offrent, en matière de DC, une approche régionale qui aide à mieux adapter l'assistance aux priorités régionales, à améliorer la coordination avec les parties prenantes de la région et à accélérer les interventions dans le domaine du DC pour répondre aux besoins émergents des pays. Les CRAT aident en outre grandement les pays et organismes régionaux à réaliser des progrès dans l'harmonisation régionale et à s'attaquer aux obstacles intra et interrégionaux aux échanges.

Les pays membres de l'AFS

2. L'AFS a ouvert ses portes en juin 2011 et a été officiellement inauguré en octobre 2011. Le centre fournit des services de DC à 13 pays d'Afrique subsaharienne (AfSS) (Angola, Botswana, Comores, Lesotho, Maurice, Madagascar, Mozambique, Namibie, Seychelles, Afrique du Sud, Swaziland, Zambie et Zimbabwe). Ce groupe inclut des pays à revenu élevé, à revenu intermédiaire et à faible revenu, ainsi que des États fragiles. Parmi les cinq CRAT africains (AFRITAC), c'est l'AFS qui dessert le plus grand nombre de pays.

Les partenaires de l'AFS

3. La phase I de l'AFS a été financée par un certain nombre de partenaires extérieurs. Parmi eux figurent l'Union européenne, qui a offert quatre de ses enveloppes de financement en

partenariat avec des organisations régionales, à savoir le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Commission de l'Océan Indien (IOC), la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC) et le Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique; le Royaume-Uni (R-U); Maurice (pays hôte); la Suisse; l'Allemagne; les Pays-Bas et l'Australie – dont les contributions s'élèvent au total à un peu plus de 52 millions de dollars EU. Des fonds additionnels ont été fournis par le FMI et sont provenus de contributions volontaires de pays membres.

Domaines de DC essentiels

4. Les travaux de l'AFS sont centrés sur des objectifs thématiques dont la réalisation bénéficie au programme mondial de FdD et sont essentiels à la progression des pays vers les ODD qu'ils ont retenus. Les principaux domaines thématiques dans lesquels agir pour aider les pays dans leur poursuite du développement durable, sont la gestion des finances publiques (GFP), l'administration fiscale et douanière, le contrôle du secteur financier, la politique et les opérations monétaires, les infrastructures de marchés financiers (IMF) et les statistiques du secteur réel. En outre, l'AFS offre des séminaires et cours régionaux et appuie les activités intrarégionales d'apprentissage par les pairs. Ces dernières recouvrent principalement les détachements d'experts, les événements organisés conjointement avec les organismes régionaux et la participation de fonctionnaires des pays à certaines missions d'AT. Les initiatives régionales d'apprentissage par les pairs sont complétées par des cours et une formation en ligne que le FMI offre gratuitement par l'intermédiaire de l'Institution de formation pour l'Afrique, ainsi que par la formation dispensée au siège à l'intention des fonctionnaires de la région. La sélection des

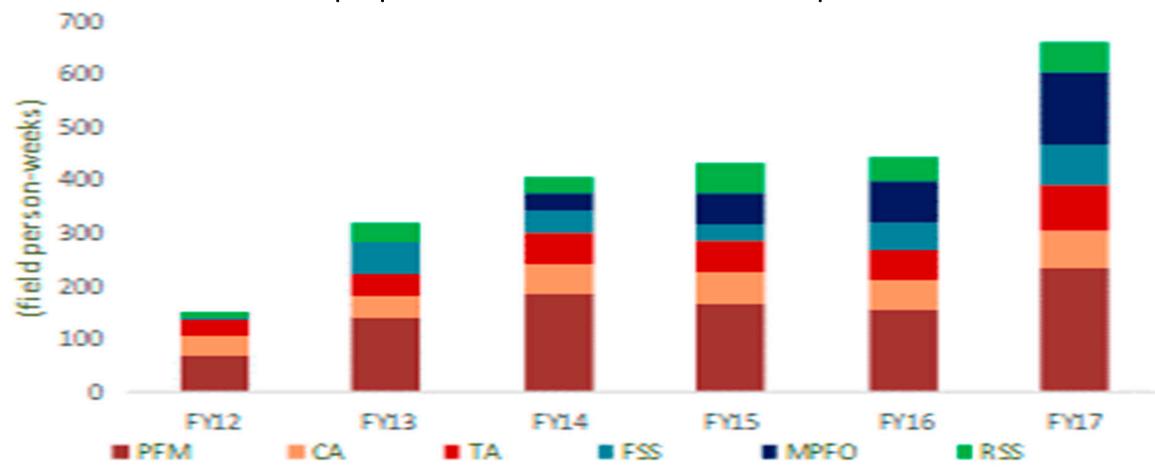
domaines de formation tient compte des observations formulées par les équipes-pays du FMI et les autorités nationales et est coordonnée avec les partenaires au développement de la région.

Prestation d'AT en matière de DC, notamment dans le cadre d'initiatives régionales

5. Les conseillers résidents de l'AFS, avec le concours des services du siège et des experts sur contrat de courte durée, exécutent les plans de travail annuels, qui prévoient des missions de diagnostic et d'AT, des séminaires et cours régionaux, des activités d'apprentissage par les

pairs, qui s'articulent autour d'ateliers tenus sur place, et un suivi à distance. L'AT est fournie essentiellement sur demande, à la suite d'un dialogue approfondi sur les besoins et priorités du pays entre les représentants de ce dernier, le siège du FMI, les représentants du FMI résidant dans le pays et les conseillers de l'AFS. Le volume d'AT fourni durant la phase I a été sensiblement accru au fil des ans pour répondre à une demande croissante de la part des pays membres (graphique 1). Il a été possible d'y faire face grâce à une augmentation du budget de l'AFS dans les premières années de la phase I.

Graphique 1. Prestation d'AT de l'AFS dans la phase I



Source : services de l'AFS.

Coordination avec les partenaires

6. Avec le concours du siège, l'AFS coordonne ses activités avec celles des organisations régionales et des partenaires donateurs – aussi bien au stade de la planification qu'à celui de l'exécution des plans de travail annuels. L'AFS invite les partenaires et les organisations régionales à soumettre leurs observations dans le cadre de la préparation de son plan de travail annuel, en accordant une attention particulière aux priorités en matière de DC au niveau régional et national. Les conseillers de l'AFS s'entretiennent avec les partenaires prestataires d'AT en matière de DC durant les missions d'AT pour coordonner leurs activités et échanger des informations, et ils coordonnent en outre avec eux les travaux de diagnostic servant à déterminer les besoins et priorités du pays. L'AFS est en faveur

de la participation de ses conseillers résidents aux événements régionaux pertinents pour qu'ils soient tenus au courant des développements et fournissent des informations à leur sujet et qu'ils partagent leur expérience avec leurs homologues. Un nombre croissant d'organisations régionales ont invité les conseillers de l'AFS à participer en tant que personnes-ressources aux conférences, séminaires et autres événements régionaux. L'AFS soutient ces initiatives, qu'il considère comme faisant partie de ses programmes d'apprentissage par les pairs et d'harmonisation régionale. Il s'affirme comme partenaire important des organisations régionales et prête déjà son concours à la SADC, au COMESA, à l'IOC, à l'Union douanière d'Afrique australe (SACU), à l'Initiative africaine concertée sur la réforme

budgétaire (CABRI), à l'Institut de gestion macroéconomique et financière d'Afrique orientale et australe (MEFMI), au Groupe anti-blanchiment en Afrique orientale et australe (ESAAMLG), au Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF) et au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique.

Communication et partage d'informations

7. L'AFS communique avec les parties prenantes et partage des informations avec elles par divers moyens pour les tenir au courant des dernières activités de renforcement des capacités. Ces moyens sont principalement les suivants :

- Publications :
 - Plan de travail annuel diffusé en mars;
 - Programme de séminaires annuel diffusé en mai;
 - Bulletins trimestriels publiés dans le mois suivant la fin du trimestre;
 - Plan de travail trimestriel mis à jour dans le mois suivant la fin du trimestre; et
 - Rapport annuel publié en juin
- Sites Internet du FMI et de l'AFS
- Médias sociaux
- Médias locaux
- Communications régulières du Comité d'orientation (CO)
- Site sécurisé de l'AFS – permet principalement le partage d'informations sur le calendrier des missions de l'AFS et donne accès aux rapports d'AT et aux procès-verbaux des réunions du CO.

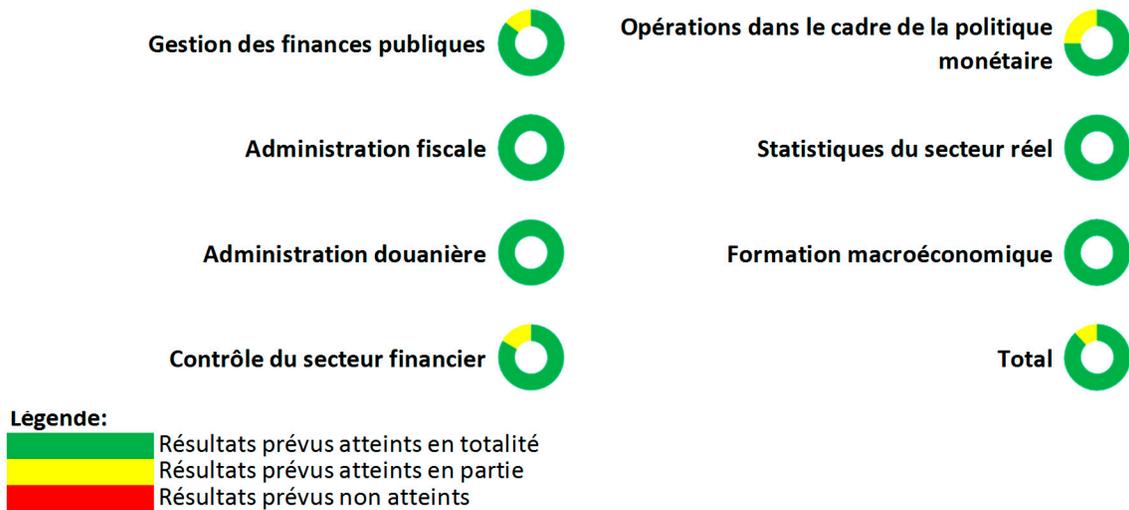
À tout cela viennent s'ajouter les activités de sensibilisation du coordonnateur du centre et les réunions de coordination et d'information des conseillers de l'AFS sur le terrain. Le nouvel outil du système de gestion et d'information pour le projet de GAR améliorera davantage les flux d'informations dans la phase II.

B. Réalisations de la phase I

8. Par réalisations, on entend des résultats ou effets de haut niveau dans tous les domaines essentiels. L'AFS a utilisé un cadre de GAR comme outil de planification, de gestion et d'information. Dans toute la phase I, ce cadre a aidé au suivi des progrès réalisés vers les étapes fixées et les résultats visés. L'AFS met à jour et communique les résultats deux fois par an : dans le cadre de son rapport au CO en mars et dans son rapport annuel, précédemment en octobre et à présent en juin. Quelques partenaires ont utilisé le cadre de GAR, ou certains de ses éléments, pour la communication de leurs propres informations.

9. De bons progrès ont été accomplis dans tous les types d'opérations et fonctions opérationnelles des ministères des finances, banques centrales, administrations fiscales et organismes statistiques. (L'annexe I présente une liste détaillée des réalisations de la phase I). La plupart des objectifs fixés pour la phase I ont été atteints dans leur totalité (graphique 2). Quelques pays mettant plus de temps à appliquer certaines recommandations, l'AFS s'attend à ce que les étapes correspondantes soient franchies dans les premières années de la phase II. La section II ci-après met en lumière les principaux obstacles à la réalisation de certains résultats et les actions que l'AFS envisage de mener pour les surmonter.

Graphique 2. Progrès vers les résultats visés



10. Les pays membres ont accompli des progrès remarquables ces six dernières années dans tous les domaines essentiels. L'adoption des bonnes pratiques internationales et la révision des méthodologies, principes et cadres réglementaires favorisent une plus grande transparence, une meilleure information et la responsabilisation dans toute la région – facteurs qui sont très importants pour l'investissement et pour une croissance économique soutenue.

11. Divers indicateurs de performance du cadre d'évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) ont fait apparaître des améliorations ces dernières années.

L'adoption par les pays de l'AFS de vastes stratégies de réforme, l'amélioration des cadres juridiques et réglementaires, la mise en place ou le renforcement des cadres macro-budgétaires et budgétaires à moyen terme et l'amélioration des contrôles interne, de la gestion de trésorerie et des liquidités de l'État ainsi que de l'information financière sont des domaines de résultats essentiels, auxquels l'assistance de l'AFS a sensiblement contribué.

12. Pour ce qui est des administrations fiscale et douanière, les résultats devraient faciliter les échanges, favoriser un plus grand recouvrement des recettes et améliorer le climat des affaires et les perspectives de croissance. Parmi ces résultats figurent l'amélioration des législations,

la simplification des procédures, la réduction de la durée d'entreposage, le renforcement du contrôle a posteriori et des audits post-dédouanement, ainsi que des capacités des équipes chargées du profil des risques, des renseignements et de la sélection des cas, l'amélioration de la coordination et des flux d'informations au sein de l'administration, l'informatisation des procédures de dédouanement, l'institution de l'auto-évaluation et l'amélioration des contrôles des droits d'accise et des services aux contribuables. Les résultats attendus dans le domaine de l'administration fiscale sont les suivants : un accroissement de l'efficacité et de l'efficience dans les fonctions fondamentales : enregistrement, déclaration de revenus, perception des sommes dues, audit, enquêtes, gestion de la dette et recouvrement des créances, appels et objections et meilleure capacité d'utiliser la gestion des risques comme base de tous les efforts de gestion de conformité pour un déploiement optimal des ressources.

13. En ce qui concerne le contrôle du secteur financier, l'AT de l'AFS a contribué à rendre les systèmes financiers nationaux plus solides et résilients. Les domaines dans lesquels des progrès sensibles sont observés sont ceux où les recommandations issues du Programme d'évaluation du secteur financier (PESF) ont été appliquées; ce sont notamment les suivants : mise en place de cadres révisés pour la résolution

des crises, révision des cadres législatifs, amélioration des collèges de surveillance et accroissement de la conformité aux normes internationales optimales (adéquation des fonds propres, pratiques de contrôle, Principes fondamentaux de Bâle (PFB) pour un contrôle efficace et stabilité financière).

14. Le champ couvert par l'AT dans le domaine des cadres de politique monétaire a été relativement vaste, incluant l'amélioration de la modélisation et des prévisions, la gestion de la liquidité, le fonctionnement des marchés de change, la stratégie de communication de la banque centrale, l'établissement d'enquêtes auprès des entreprises, le développement des marchés primaire et secondaire et, plus récemment, l'amélioration des systèmes de paiement nationaux. Dans la phase I, les diagnostics et l'évaluation des besoins ont aidé à mettre en place des plans d'action prioritaire pour les interventions d'AT. Certains pays ont réalisés des progrès sensibles dans le domaine de la modélisation, de l'établissement de prévisions et de la gestion de la liquidité, mais il reste encore beaucoup à faire pour développer les marchés primaire et secondaire. Comme la plupart des objectifs dans ce domaine ont un horizon pluriannuel et les prestations d'AT ont commencé en 2014, les réalisations devraient se concrétiser dans la phase II. L'AFS a répondu à la demande des pays membres à bénéficier d'une AT dont le but serait de soutenir le développement des systèmes de paiement, de compensation et de règlement, ainsi que les objectifs d'inclusion financière des autorités, et d'aider à faire progresser les efforts d'adoption des normes internationales et de conformité à ces dernières.

15. Les statistiques du secteur réel constituent un domaine d'action prioritaire de l'AFS. Les besoins d'AT varient d'un pays à l'autre selon le niveau de développement des statistiques. L'adoption de systèmes de comptabilité nationale révisés, l'introduction d'une nouvelle année de

référence, la révision des pondérations de l'Indice des prix à la consommation (IPC) (notamment l'amélioration de la couverture géographique), le changement de base pour le calcul du PIB et l'amélioration de la qualité des enquêtes et recensements ainsi que de la diffusion des statistiques restent les principales réalisations de la phase I. Il est essentiel d'améliorer les statistiques macroéconomiques pour élaborer les politiques et évaluer leurs effets, ainsi que pour mesurer les progrès par rapport aux ODD correspondants, car le changement de base pour les comptes nationaux permet d'ordinaire une évaluation plus exacte de la taille et de la structure de l'économie. Dans le processus de prestation de l'AT en DC, la collaboration entre les secteurs et les organismes chargés de l'établissement des données s'est améliorée. Les pays qui appliquent des normes statistiques de niveau supérieur accomplissent des progrès vers la « Norme spéciale de diffusion des données (NSDD) plus ».

16. Dans tous les domaines thématiques, la mise en œuvre des réformes a été soutenue par la formation et l'apprentissage par les pairs. La formation prend la forme de séminaires et cours régionaux ainsi que d'ateliers sur place dont le but est de renforcer les capacités du personnel et des institutions². Dans les pays bénéficiant d'une intervention active d'autres partenaires au développement, l'AFS fournit une AT sélective pour compléter les travaux en cours. Dans certains pays, ses effets se font davantage sentir près de la fin de la phase I.

17. Il est difficile d'évaluer l'impact des réalisations des CRAT. Ce fait s'explique surtout par des facteurs tels que la nature pluriannuelle de l'action menée dans chacun des domaines ayant trait au DC, la présence d'autres prestataires d'AT sur le terrain, la lenteur généralement prolongée de la reprise après les crises récentes ainsi que la réorientation des politiques à la suite des changements de leaders politiques. Le cadre de GAR qui relie les intrants

² Voir les rapports annuels de l'AFS et ses rapports au SO, qui fournissent des détails sur les étapes franchies tous les ans.

aux produits et résultats reste donc un outil essentiel pour mesurer les progrès par rapport aux résultats attendus – à la fois pour le pays et pour l'ensemble de la région desservis par l'AFS.

C. Les enseignements acquis

18. Certains enseignements acquis durant la première phase de l'AFS sont de nature générale et peuvent s'appliquer à tout aspect du DC, tandis que d'autres sont plus particuliers à la région et aux pays membres en question. Ils sont distillés ci-après sous la forme d'une brève synthèse à l'intention de toutes les parties prenantes :

- *Commencer par identifier le problème à résoudre, et non par la solution, et veiller à sa prise en charge effective par le bénéficiaire.* Les visites de l'AFS dans les pays ont pour but de déterminer comment les défis et les besoins prioritaires ont évolué ou changé depuis la dernière prise de contact.
- *Déterminer l'espace de réforme et fournir des conseils sur des étapes concrètes et viables.* Étant donné les synergies entre l'économie politique et les travaux techniques, il est important de reconnaître que la réforme doit porter à la fois sur les aspects techniques et organisationnels et d'identifier les limites à l'intérieur desquelles la réforme peut être opérée. Définir les interventions spécifiques, appropriées au contexte et réalisables au sein de l'espace de réforme technique.
- *Relier les points.* La réforme a plus de chances d'avoir des effets si elle relie explicitement les éléments en amont/en aval et latéraux. Par

exemple, la réforme de l'élaboration du budget doit relier les éléments en amont (processus macro-budgétaires) et en aval aux systèmes et à l'exécution du budget pour assurer le maintien d'interconnexions positives.

- *Établir des plans d'action ciblés.* Ces derniers ont des objectifs stratégiques clairement définis, des résultats attendus et des objectifs de performance, et ils prévoient des activités qui permettent une responsabilisation mutuelle.
- *Créer des réseaux au sein des ministères, banques centrales et autres organismes du secteur public, et entre eux.* L'AFS essaie de mettre fin aux systèmes de travail en silo, cherchant ainsi à relier les points. Un atelier de formation à la GFP tenu en Zambie en juillet 2016 est un bon exemple de l'un des premiers cas de collaboration entre équipes d'organismes différents. Dans le domaine des statistiques, l'extension du soutien au-delà des organismes statistiques aux principaux utilisateurs de données et décideurs créerait l'impulsion nécessaire à l'amélioration de la qualité et de l'utilisation des données.
- *Travailler en collaboration avec toutes les parties prenantes en matière de DC.* La collaboration entre les départements du FMI et avec les autres prestataires d'AT en DC et les partenaires dans ce domaine est génératrice de dynamisme et d'idées tout en servant plus explicitement les objectifs d'intégration et d'harmonisation régionales.

II. PERTINENCE DE L'ASSISTANCE DE L'AFS À LA RÉGION

A. Résultats de l'évaluation indépendante à mi-parcours et état d'exécution des recommandations

19. L'évaluation indépendante à mi-parcours de la phase I de l'AFS, qui a été achevée à la mi-2015, fait état de la réalisation d'étapes et résultats importants à un stade précoce des activités du centre. Ce dernier a été noté « excellent » pour la pertinence de son assistance et son efficacité (produits), et

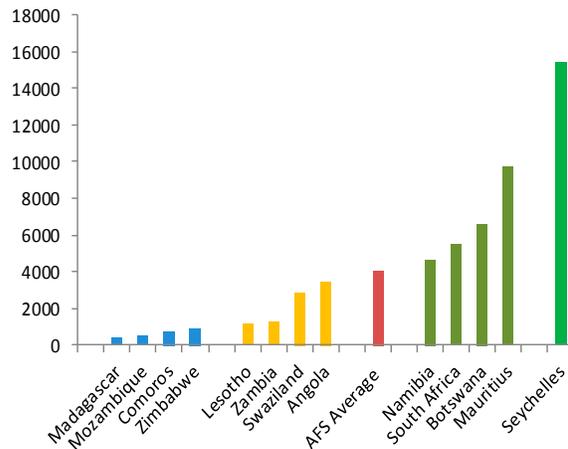
« bon » pour l'efficacité (résultats), l'efficacité et la viabilité de son aide. L'AT fournie avait été très utile à la région et de haute qualité. La conformité des opérations du centre au document de programme, l'étroite adaptation de l'AT aux besoins en évolution des pays membres et l'existence d'un système de gestion et de contrôle solide servant au suivi de l'exécution des plans de travail annuels ont ensemble contribué à faire avancer le programme de travail.

20. L'évaluation a donné lieu à 23 recommandations, dont la majorité ont été mises en œuvre, et d'autres actions sont prévues pour les premières années de la phase II. L'application des recommandations issues de l'évaluation s'achèvera durant la phase II par des mesures visant à mettre en place dans l'ensemble du FMI du nouveau cadre de GAR et à le relier au système de gestion du projet de GAR du FMI, actuellement en cours d'élaboration. L'annexe II indique le stade d'exécution des recommandations, après révision. Les conclusions et recommandations issues du Suivi axé sur les résultats imposé par l'UE, achevé en 2016, sont d'autres éléments importants pris en compte dans l'établissement des priorités stratégiques de la phase II de l'AFS.

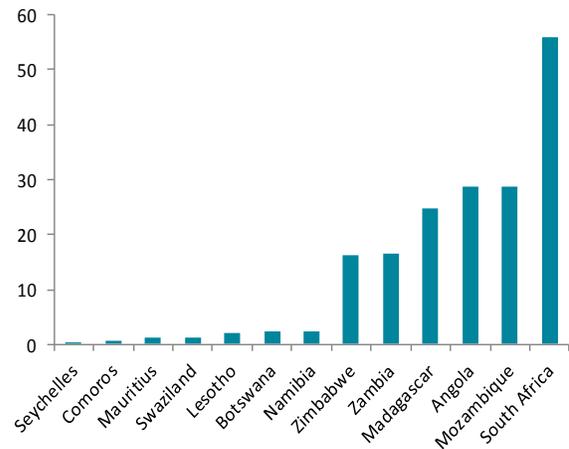
B. Actions face aux défis de la situation macroéconomique et du secteur financier de la région

21. Les conditions macroéconomiques et financières varient sensiblement d'un pays de l'AFS à l'autre. Huit des 13 pays de l'AFS font parti du groupe de pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, dont trois sont des pays en situation fragile (graphiques 3 et 4). Le niveau du PIB national va de moins de 1 milliard de dollars EU (Comores) à environ 294 milliards de dollars EU (Afrique du Sud). Environ 35 % de la production de l'AFSS proviennent de la région desservie par l'AFS.

Graphique 3. RNB par habitant en 2016 (en dollars EU)



Graphique 4. Population en 2016 (millions)



22. Tant les indicateurs du développement humain pour 2015 (PNUD) que les indicateurs du développement dans le monde pour 2016 (Banque mondiale) font apparaître la nécessité pour les pays de l'AFS de redoubler d'effort pour relever les principaux défis, notamment pour atteindre les ODD. La pauvreté, l'inégalité,

l'emploi productif, l'infrastructure, l'énergie, la diversification économique et une croissance soutenue demeurent les domaines d'action prioritaire essentiels. Il faudra poursuivre les réformes structurelles engagées et les efforts de renforcement des capacités connexes pour obtenir les résultats visés (tableau 1).

Tableau 1. Pays de l'AFS — Principales caractéristiques

	Population (millions) ¹ /	RNB par habitant (\$EU) ¹ /	PIB aux prix courants (milliards de \$EU) ¹ /	Taux de chômage (2016) ² /	Capacité statistique globale (0, faible, à 100, élevée) ³ /	Classement IDH et niveau de développement humain (2015)	Principales recettes d'exportation
Angola	27,4	3 440	96	6,6	42,2	150-faible	Pétrole (95%)
Botswana	2,2	6 610	15	18,4	42,2	108-moyen	Diamants
Comores	0,8	760	1	20,0	34,4	160-faible	Agriculture et pêche
Lesotho	1,9	1 210	2	27,4	57,8	160-faible	Vêtements et diamants
Madagascar	24,9	400	10	2,1	62,2	158-faible	Agriculture
Maurice	1,3	9 760	12	7,8	91,1	64-élevé	Textiles, tourisme
Mozambique	28,8	480	11	24,4	71,1	181-faible	Fruits de mer
Namibie	2,3	4 620	11	25,6	58,9	125-moyen	Diamants
Seychelles	0,1	15 410	1	--	70,0	63-élevé	Tourisme
Afrique du Sud	55,9	5 480	294	25,9	82,2	119-moyen	Or et métaux
Swaziland	1,1	2 830	4	25,3	55,6	148-faible	Sucre
Zambie	16,7	1 300	21	7,5	53,3	139-moyen	Cuivre et métaux
Zimbabwe	14,5	940	14	5,1	55,6	154-faible	Métaux

1/ Estimations pour 2016. 2/ Estimation modélisée du BIT pour 2016, en % du total de la population active. 3/ Notes pour 2016.

Sources : FMI, base de données des Perspectives de l'économie mondiale, avril 2017, et PNUD, Rapport sur le développement humain, 2016.

23. Les conditions macroéconomiques de la région restent difficiles. Durant la phase I, les résultats économiques des pays de l'AFS se sont caractérisés par un ralentissement de la croissance, dû principalement aux conditions extérieures difficiles. Parmi les pays de l'AFS, sept ont vu leur ratio recettes publiques/PIB baisser entre 2012 et 2016, ce qui a conduit à un plus gros financement de la dette par le budget et à la détérioration des ratios d'endettement. Le solde extérieur courant de la région AFS a suivi une tendance négative similaire en général, accentuée davantage dans certains pays par la baisse du prix des produits de base (voir à l'annexe III les principaux indicateurs macroéconomiques par pays).

24. Les conditions économiques et financières extérieures restent difficiles dans le moyen terme.

Le niveau déprimé des prix des produits de base, le ralentissement économique des principaux partenaires commerciaux de la région et la lenteur des progrès dans la résolution de la question des barrières aux échanges intrarégionaux continueront à peser sur les perspectives de croissance. Les exportateurs de produits de base et les pays de la SACU restent exposés au risque d'un accroissement de leurs

vulnérabilités dû au faible niveau du prix des produits de base.

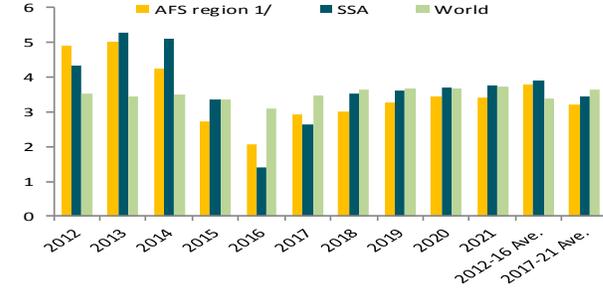
25. Sur le plan intérieur, des défis importants subsistent.

La qualité de l'infrastructure, la sécurité énergétique, la productivité de la main-d'œuvre, le niveau de pauvreté, la qualité des institutions et les questions liées à la gouvernance restent d'une importance critique et exigent de grosses ressources financières. Les efforts des pouvoirs publics doivent être soutenus par une AT et une formation ciblées de manière à assurer progrès et résultats. Les priorités stratégiques décrites à la section III ci-après demeurent étroitement liées aux résultats visés pour le moyen à long terme sur le plan des ODD et du FdD, ainsi qu'aux engagements pris par les pays dans le cadre des programmes d'intégration régionale.

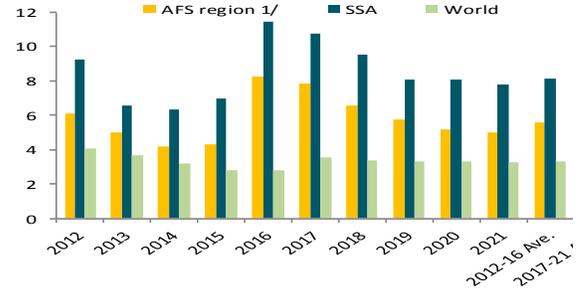
26. À moyen terme, les pays de l'AFS sont exposés au risque que la lenteur prolongée de la croissance érode les acquis des réformes opérées dans la phase I. Les perspectives de croissance à moyen terme laissent attendre un lent redressement dans la plupart des pays de l'AFS, mais les défis macroéconomiques qui leur sont

posés, mis en relief ci-après (graphiques 5-12), appellent des efforts de DC continus et accrus.

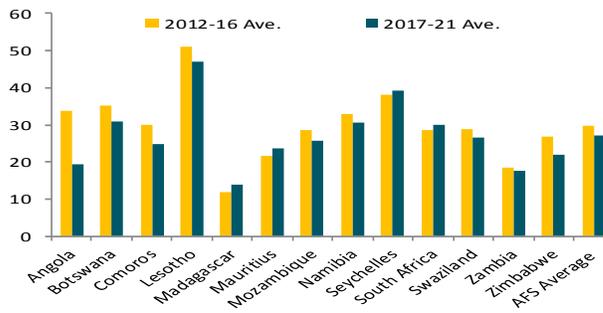
Graphique 5. Taux de croissance du PIB, variation annuelle en %



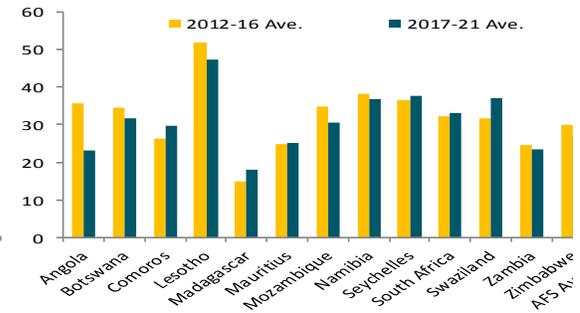
Graphique 6. Taux d'inflation



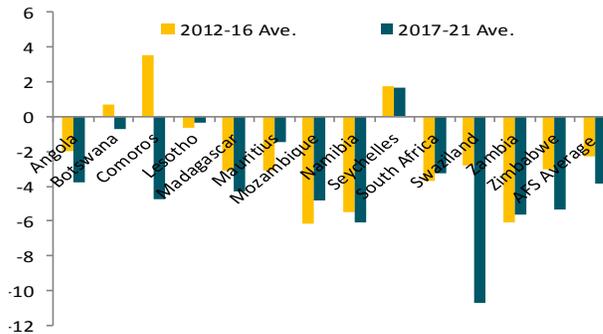
Graphique 7. Recettes des adm. publ. en % du PIB



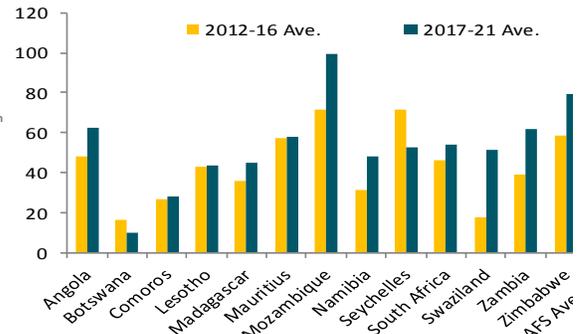
Graphique 8. Dépenses des adm. publ. en % du PIB



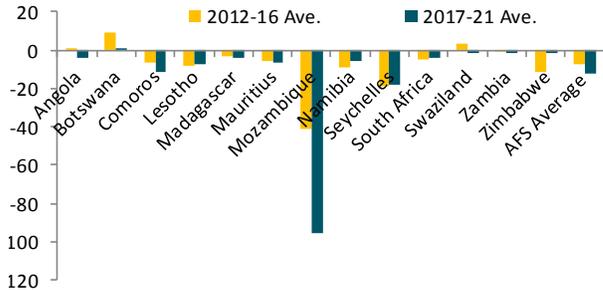
Graphique 9. Solde budgétaire global en % du PIB



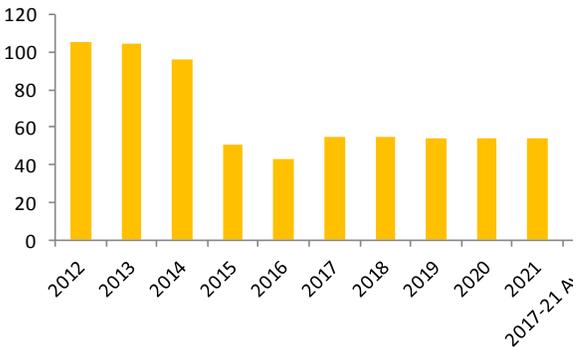
Graphique 10. Dette brute des adm. publ. en % du PIB



Graphique 11. Solde extérieur courant en % du PIB



Graphique 12. Prix du pétrole brut (\$EU le baril)



27. Bien que les circonstances et priorités varient d'un pays de l'AFS à l'autre, certains des grands défis leur sont communs. Les risques accrus posés par la conjoncture extérieure et son effet subséquent sur les recettes publiques, ainsi que les conditions macroéconomiques et financières intérieures difficiles appellent à redoubler d'effort pour accélérer les réformes. L'AFS aidera donc les pays sur plusieurs fronts. La plus haute priorité sera donnée à la mise en place des réformes restant de la phase I.

28. La nécessité d'un rééquilibrage budgétaire et d'une plus grande transparence signifie que les pays de l'AFS devront renforcer davantage leur système de GFP. Cela exigera un examen des dépenses pour assurer la cohérence entre les enveloppes budgétaires à moyen terme, les risques budgétaires, les plans sectoriels et les priorités budgétaires annuelles; une utilisation plus efficace des ressources limitées affectées à l'investissement et à la masse salariale, un contrôle de la gestion de trésorerie et des engagements effectifs; un meilleur contrôle interne pour lutter contre la fraude et la corruption; et une plus grande transparence budgétaire, notamment des rapports infra-annuels et de fin d'année.

29. Une lourde dépendance à l'égard de sources de recettes limitées et l'évolution en baisse des recettes budgétaires posent d'importants risques macroéconomiques et appellent donc à la mobilisation de recettes intérieures, et à des réformes visant à diversifier la base de recettes fiscales et à renforcer davantage l'administration des recettes pour réduire les écarts de niveau de taxation. L'amélioration de l'exécution et des contrôles budgétaires, des programmes d'investissement du secteur public et de la gestion actifs/passifs, et l'accroissement de l'efficacité des administrations fiscales et de leur efficacité par rapport leur coût peuvent améliorer considérablement les perspectives budgétaires. Ce résultat peut, à son tour, aider à la constitution de volants budgétaires dans certains pays, lesquels fourniront la marge de

manœuvre nécessaires pour atténuer les crises futures.

30. Les pays de l'AFS doivent poursuivre les réformes de l'administration fiscale à exécuter sur un horizon à long terme dans le but d'améliorer davantage l'efficacité et l'efficacités des structures organisationnelles. Les pays de l'AFS ont besoin d'assistance pour segmenter davantage la population des contribuables et mettre en place des régimes efficaces pour les segments de contribuables. L'application de processus efficaces et efficaces visant à accroître le degré de conformité à l'impôt et à réduire le coût de conformité pour les contribuables et les administrations fiscales revêt une haute priorité. Il est par ailleurs très important de faire face aux défis fondamentaux restant à relever, parmi lesquels les interventions fondées sur le risque, l'audit post-dédouanement, la classification et l'évaluation en douane et la détermination du pays d'origine, et d'aider les pays à s'attaquer aux questions d'harmonisation régionale pour appliquer progressivement l'Accord de facilitation des échanges de l'OMC, adopté à Bali, et les programmes d'intégration régionale dans le cadre du COMESA, de la SADC et de la SACU. Un autre domaine dans lequel les pays ont besoin d'aide est celui du renforcement des capacités d'imposer les transactions internationales et de lutter contre les flux financiers illicites. Cela exigera de l'AFS qu'il collabore avec d'autres partenaires au développement pour aider les pays à renforcer la capacité d'imposition des transactions internationales, à améliorer les lois et à élargir leurs réseaux de traités.

31. La région AFS doit consolider les progrès importants réalisés dans le renforcement du cadre et des opérations de politique monétaire durant la phase I. L'établissement de cadres de politique monétaire prospectifs, notamment d'analyses des prévisions d'inflation, et l'amélioration de la stratégie de communication au niveau des banques centrales demeurent de hautes priorités. Les objectifs prioritaires de l'AT sont de renforcer : i) les analyses et prévisions économiques des banques centrales; ii) la capacité de ces dernières à communiquer et

appliquer efficacement la politique monétaire; iii) le fonctionnement des marchés primaire et secondaire; et iv) le système de paiement et de règlement national, y compris les capacités de surveillance.

32. Dans le domaine du contrôle du secteur financier, l'AT sera axée sur plusieurs fronts complémentaires pour renforcer la stabilité financière. Il s'agit notamment de favoriser l'approfondissement financier, d'améliorer la surveillance bancaire et macrofinancière fondée sur les risques, d'intensifier le contrôle microprudentiel et d'aider les banques centrales et les autorités de contrôle à s'adapter progressivement aux besoins et défis qui se font jour, surtout dans le domaine des tests de résistance, du contrôle fondé sur les risques (CFR) et du contrôle consolidé et transfrontalier. Pour ce qui est du contrôle du secteur financier, comme dans les autres domaines essentiels, l'AFS facilitera l'adoption par les pays des pratiques et normes optimales internationales, qui sont en évolution. Le centre aidera les pays membres à progresser davantage sur ces fronts.

33. Le renforcement de l'établissement et de la diffusion des statistiques macroéconomiques dans tous les pays de l'AFS se poursuivra dans la phase II, le but étant de fournir de bonnes données de référence à l'appui des objectifs de développement durable et de financement du développement qui sont liés à la situation macroéconomique. La qualité et le délai de diffusion des données demeurent une haute priorité pour la région. L'AFS aidera les pays qui sont prêts à passer à la NSDD et la NSDD plus et les autres à se conformer aux normes du Système général de diffusion des données (SGDD). Les travaux actuellement effectués pour améliorer les données sources et méthodologies et la fréquence des indicateurs et pour modifier la base de calcul du PIB se poursuivront de manière à produire des statistiques qui mesurent et reflètent avec une plus grande exactitude l'activité économique. L'AFS comblera les lacunes dans ces domaines spécifiques et continuera à coordonner les développements sur ces points statistiques avec ceux intervenus dans d'autres domaines des statistiques et avec le siège du FMI,

notamment, par exemple, les travaux sur les statistiques de finances publiques (SFP) financés par le DFID dans le cadre de l'Initiative renforcée de diffusion des données. Face à une forte demande, l'AFS ajoutera, dans sa phase II, un deuxième conseiller résident en statistiques et accroîtra le nombre des questions couvertes qui sont pertinentes pour la prise de décision, telles que les indicateurs de haute fréquence.

34. Les progrès vers les nouveaux systèmes, normes et méthodologies dans les domaines fondamentaux doivent se poursuivre parallèlement. Il s'agit notamment d'appliquer les dernières normes et/ou principes d'évaluation de la transparence des finances publiques (ETFP), d'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA), d'évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA), les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), le système de comptabilité nationale (SCN), les SFP, les normes établies par des organismes internationaux comme le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB), le Conseil de stabilité financière (CSF) et le Conseil des normes comptables internationales (IASB). La conformité aux normes ci-dessus ou leur adoption aidera à améliorer le classement des pays dans les indices de la facilité de faire des affaires et favorisera la convergence régionale.

35. Les initiatives de formation et d'apprentissage par les pairs demeureront une composante critique de la prestation d'AT en matière de DC par l'AFS dans la phase II. Ce dernier envisage d'offrir environ 15 cours et séminaires par an, ce qui aidera environ 2.500 participants à améliorer leurs compétences dans leurs principaux domaines d'expertise. Ces cours et séminaires seront complétés par un mentorat à distance et des ateliers en interne adaptés aux besoins et dirigés par les conseillers résidents durant les missions d'AT; ces ateliers contribuent sensiblement à l'internalisation et l'accélération des réformes et à l'adoption de nouveaux systèmes, méthodologies et normes. L'AFS poursuivra sa collaboration avec les partenaires au développement et les pays membres pour évaluer les priorités en matière de formation et

inclura de nouvelles questions très pertinentes dans la liste de celles traitées par les séminaires

C. Risques spécifiques et atténuation des risques pour améliorer la prestation des services de DC

Environnement politique et économique

36. L'intensification des risques politiques augmente sensiblement la volatilité de la demande d'AT, ce qui a été particulièrement manifeste, durant la phase I, dans certains pays lors des élections nationales, en période d'instabilité prolongée après une crise, ou en situation de vulnérabilité accrue due à des troubles civils. Ces conditions ont donné lieu à des changements importants dans les priorités de réforme des pouvoirs publics, à des dispositifs institutionnels ou de dotation en effectifs nouveaux ou révisés, à des préoccupations de sécurité et/ou à un accès limité aux principales parties prenantes dans le processus de réforme. En conséquence, il a été difficile pour les autorités d'adhérer au plan d'AT annuel convenu au début de l'année.

37. L'évolution des conditions économiques extérieures a elle aussi sensiblement influé sur la nature de l'AT requise. La plupart des pays de la région sont vulnérables à l'évolution des conditions économiques mondiales, notamment des prix des produits de base, des marchés du crédit et des taux de change. Cette évolution influe sur le niveau des recettes budgétaires (par exemple, les taxes à l'importation/exportation, les flux d'aide, les recettes des unions fiscales et douanières), et sur les cadres de dépenses et de financement (par exemple, les taux d'intérêt, la dette libellée en devises). En conséquence, la capacité d'adopter un cadre de politique budgétaire viable compatible avec la prestation prévue des services au secteur public ou les objectifs d'investissement public est réduite. Durant la phase I, un certain nombre de pays, y compris les États fragiles aussi bien que les pays riches en ressources (Angola, Botswana, Comores, Madagascar, Mozambique, Swaziland, Zambie et Zimbabwe) ont dû centrer leur attention, non plus sur l'AT en GFP pour le renforcement des institutions à long terme, mais sur la gestion à court terme de recettes en baisse; la gestion des dépassements de dépenses, de la liquidité, de la

trésorerie et des arriérés; et la réduction du déficit et de la dette.

38. Pour la phase II, l'AFS propose d'assurer que l'AT prévue sera encore mieux adaptée aux priorités des pays. Cela nécessitera des consultations encore plus étroites avec les autorités nationales et les équipes-pays du FMI dans la préparation de plans de travail annuels crédibles. En outre, l'AFS devra : i) faire en sorte que ses plans d'AT soient plus souples pour faciliter les déplacements de ressources entre pays et activités d'AT; et ii) disposer d'un volume suffisant de réserves pour imprévus de manière à pouvoir faire face aux fluctuations des besoins des pays résultant de conditions politiques et économiques plus instables. L'accroissement de la souplesse des plans d'AT et des réserves ne saurait être assuré sans un programme axé sur les résultats plus solide tel que celui relevant du nouveau cadre de GAR adopté dans la phase II.

Engagement et coordination

39. Un haut niveau d'engagement du pays et une étroite coordination sont les conditions préalables au succès de la prestation d'AT par l'AFS. Dans la phase I, il y a eu coordination entre les principales parties prenantes (Comité d'orientation (CO) de l'AFS, autorités nationales, partenaires au développement et personnel de l'AFS), mais cette coordination n'a pas toujours été suffisante pour assurer une forte internalisation, un haut niveau d'engagement et une responsabilisation mutuelle pour les résultats des pays ou d'institutions spécifiques. Le manque d'engagement de la part des hauts responsables a limité la capacité de certains pays à mettre en œuvre effectivement les recommandations de réforme.

40. Pour la phase II, l'AFS propose de renforcer la coordination et l'engagement de la part des principales parties prenantes. Il s'agira, plus précisément, d'assurer une plus grande interaction avec les membres du CO dans la conception et le suivi des programmes, notamment d'établir plus tôt des rapports et évaluations des résultats plus ciblés. Les membres du CO de l'AFS qui viennent des pays bénéficiaires devraient présenter le programme entier de DC de leur pays et veiller à une étroite coordination avec tous les organismes bénéficiaires de l'AT en DC de l'AFS pour aider à assurer une

utilisation efficace de cette AT. En coopération avec les pays membres, les conseillers résidents de l'AT participeront plus activement, avec les partenaires au développement, à la détermination de l'aide additionnelle à apporter sous forme d'AT et de formation, pour compléter l'adoption et l'application des réformes convenues. Il sera demandé aux prestataires d'AT représentés au CO de l'AFS de soutenir de manière volontariste cet effort, par exemple en renseignant les membres du Comité sur leurs travaux.

41. La coordination des activités des organismes d'exécution et des opérations de financement des partenaires sera davantage renforcée, l'AFS prenant soin d'aligner sa contribution sur:

- les contributions complémentaires des conseillers du FMI dans le pays et du siège; et
- les contributions des autres partenaires au développement

Cela renforcera les synergies de réforme et aidera à éviter les doubles emplois inutiles.

42. L'AFS continuera à coopérer avec les organisations régionales (à savoir COMESA, SADC, CABRI, Association des comptables généraux d'Afrique orientale et australe, MEFMI, ESAAMLG, ATAF, etc.) pour fournir une assistance en matière de renforcement des capacités. Les conseillers résidents de l'AFS prendront part aux ateliers et séminaires organisés par les partenaires régionaux à la fois en qualité de participants et de personnes-ressources. De même, les représentants des organisations régionales pourraient participer aux séminaires de l'AFS à des fins de sensibilisation aux Protocoles et Accords respectifs qui sont appliqués dans le cadre des engagements régionaux des pays de l'AFS.

Développement de la capacité d'absorption et des compétences

43. La disponibilité limitée du capital humain nécessaire pour mettre en œuvre et poursuivre les réformes est un autre obstacle aux efforts de réforme. Durant la phase I, il s'est avéré difficile pour certains pays membres de donner suite aux recommandations impliquant des changements structurels ou l'addition de personnel. Cela est particulièrement vrai pour les domaines dans

lesquels des normes, méthodologies et processus plus avancés sont envisagés. Cependant, la réforme dépend de la disponibilité de gestionnaires dontés des compétences et de l'expérience nécessaires et de personnel fonctionnel et technique. Il y a des domaines dans lesquels il faudra donner la priorité à la réforme de la fonction publique ou à la restructuration organisationnelle pour rationaliser les structures institutionnelles et répondre au besoin de personnel de manière à aider au soutien de la réforme.

44. Pour la phase II, l'AFS propose d'insister davantage sur l'importance de la prise en compte de la capacité d'absorption et sur la nécessité d'efforts complémentaires de réforme organisationnelle.

Comme l'AFS recouvre divers groupes de pays (pays riches en ressources, tributaires de l'aide, marchés émergents) et institutions, une plus grande attention sera accordée à l'adaptation des réformes à la capacité d'absorption. En outre, si la résolution des difficultés techniques reste au cœur des efforts d'AT, une attention plus explicite sera accordée à la nécessité d'assurer que ces efforts seront complétés par les changements nécessaires de la gestion des ressources humaines et des systèmes.

45. Le développement des compétences restera l'une des priorités de l'AT en DC de l'AFS dans tous les domaines thématiques fondamentaux. Cela inclura les activités de formation qui font partie intégrante des missions d'AT de l'AFS et les activités de développement des compétences connexes, y compris l'apprentissage par les pairs au moyen de séminaires, ateliers et détachements d'experts dans la région. L'accent sera mis sur l'établissement, au sein des institutions ciblées, de capacités d'étendre et de diffuser la formation aux autres institutions publiques.

Prestation de l'AT en matière de DC

46. Les pays membres ont demandé de plus en plus à bénéficier d'une AT davantage axée sur les aspects pratiques. Dans la phase I, l'AT avait pour priorité de : i) établir des diagnostics dans les domaines thématiques; ii) d'aider à la conception, à l'élaboration et à la révision de programmes de réforme adaptés à la situation du pays; et iii) de déterminer les actions à mener en priorité pour

mettre en œuvre les réformes. À des fins de renforcement de la viabilité dans le cadre d'une évaluation réaliste de la capacité d'absorption, la phase II mettra de plus en plus l'accent sur l'apport d'une assistance pragmatique en matière de savoir-faire et de l'aide connexe au renforcement des capacités (notamment par la formation et le partage de l'expérience).

47. Pour la phase II, l'AFS propose de s'employer davantage à établir des capacités viables et à réduire

la nécessité de recourir à l'assistance continue de source extérieure. L'objectif sera d'essayer de faire en sorte que les hauts fonctionnaires des pays assument davantage responsabilité de la conduite des réformes hiérarchisées et ciblées et soient tenus d'en rendre compte, et de créer, au sein des institutions ciblées, des capacités d'apprentissage qui puissent aider les responsables à diriger les activités de réforme.

III. PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE L'AFS POUR LA PHASE II

A. Programme budgétaire de l'AFS

Gestion des finances publiques

48. La stratégie générale d'engagement pour la prochaine phase de l'AT en GFP consistera à :

- aider les pays à renforcer davantage les capacités de GFP sur la base des diagnostics et plateformes établis dans ce domaine durant la première phase et relever les défis fondamentaux restants;
- aider les pays à s'adapter progressivement aux besoins et défis (socio-économiques, politiques et technologiques) qui se font jour dans l'environnement des activités de GFP;
- répondre, en tenant compte de la situation, à l'évolution des principes et normes de GFP promulgués et recommandés par les organismes internationaux à activité normative (FMI (ETFP, GFSM 2014, PIMA); Comité de direction du PEFA [PEFA 2015] et IPSASB [IPSAS] etc.) pour assurer une GFP efficace; et
- poursuivre le développement des compétences par la formation, le partage des bonnes pratiques et l'apprentissage par les pairs, notamment par les détachements d'experts).

Questions de réforme de la GFP en suspens

49. Les principales questions de réforme (étapes) reportées de la phase I incluront les suivantes :

- finaliser les nouveaux cadres juridiques et réglementaires de GFP et de décentralisation budgétaire (Lesotho, Namibie, Afrique du

Sud, Zambie) et renforcer les dispositifs de surveillance;

- améliorer l'élaboration, l'application et la surveillance des cadres de finances publiques à moyen terme (CFPMT) des pays, ainsi que le suivi des risques budgétaires (tous les pays);
- resserrer les liens entre la planification, l'allocation des ressources (cadre de dépenses à moyen terme) (CDMT) et l'élaboration du budget (tous les pays);
- améliorer les prévisions des engagements et des flux de trésorerie, le contrôle des engagements et la gestion de trésorerie (Lesotho, Swaziland, Zambie, Zimbabwe); et
- faire en sorte que soient établis dans de meilleurs délais, de manière transparente et après rapprochement des données, des rapports budgétaires et états financiers infra-annuels et de fin d'année (Lesotho, Mozambique, Swaziland).

L'AFS incorporera ces défis restants dans les objectifs stratégiques et cadres logiques pour la phase II.

Défis de la GFP émergeant sous l'effet de l'évolution politique et socio-économique

50. L'AFS aidera les pays membres à faire face aux défis de la GFP qui se feront jour sous l'effet des changements susceptibles de se produire dans la situation politique et économique au cours de la phase II. Ces défis pourraient prendre la forme d'une baisse des recettes budgétaires, d'un accroissement de l'encours de la dette, d'une hausse des charges d'intérêts et d'une

augmentation des risques budgétaires. L'AFS devra aider les pays à :

- poursuivre le rééquilibrage budgétaire, en particulier à procéder aux analyses des dépenses permettant de concilier les enveloppes budgétaires globales à moyen terme, les plans et priorités sectoriels, les propositions de dépenses et les engagements existants/en cours;
- faire un usage plus efficace des ressources plus limitées, en particulier au regard des dépenses au titre des investissements et des salaires;
- renforcer la discipline budgétaire en appliquant un contrôle efficace des engagements dans le but d'éliminer la création d'arriérés;
- accroître la transparence des finances publiques par la production de rapports budgétaires infra-annuels et de fin d'année plus exhaustifs; et
- mieux identifier, analyser et atténuer les risques budgétaires

Évolution des normes de GFP

51. Les normes de GFP continuent à évoluer face aux déficiences révélées par les récentes crises budgétaires. Le taux d'adoption de ces nouvelles normes et méthodologies dans la région AFS dépendra de la situation de chaque pays, notamment des vulnérabilités du pays en matière de GFP, de ses priorités de réforme, de la pertinence de telle ou telle réforme de la GFP (par exemple en situation de volatilité des prévisions de recettes ou de manque de discipline budgétaire), des capacités disponibles, et du niveau d'attachement à la réforme.

52. Lorsque les capacités sont inadéquates ou le besoin de changement n'est guère reconnu, la priorité sera d'assurer qu'au moins les normes minimales³ seront respectées pendant la période du programme. Lorsque les besoins, les capacités et les raisons poussant au changement sont plus forts, des principes et normes de niveau supérieur peuvent être retenus.

53. Les principaux domaines prioritaires seront les suivants :

³ Les normes minimales sont définies dans les instruments de diagnostic mentionnés précédemment (PEFA, ETFP, etc.).

- Renforcer la capacité du Ministère des finances (MdF)/Trésor national et des institutions connexes (Conseils budgétaires, Offices parlementaires du budget) à faire face aux défis de la GFP et à respecter les normes de GFP émergentes;
- Assurer l'élaboration et l'acceptation politique d'un cadre de finances publiques à moyen terme (CFPMT), d'un cadre budgétaire à moyen terme (CBMT) et d'un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) crédibles et plus exhaustifs :
 - élaboration d'un budget plus exhaustif, axé sur les politiques/produits et transparent;
 - gestion plus efficace des investissements publics;
 - amélioration et intégration plus intégrée des gestions de la dette et de trésorerie;
 - contrôle budgétaire plus efficace;
 - rapports budgétaires et financiers plus complets et transparents; et
 - amélioration de l'analyse et de la gestion des risques budgétaires

54. Les améliorations dans ces domaines devraient favoriser le rééquilibrage budgétaire, l'amélioration de l'allocation des ressources, en particulier dans la gestion des investissements publics, l'accroissement de l'efficacité des contrôles financiers et internes et le renforcement de l'obligation de rendre compte de l'utilisation des ressources.

Objectifs stratégiques de renforcement des plateformes fondamentales de GFP au niveau des pays

55. Répondre au moins aux exigences minimales⁴ dans l'action menée pour satisfaire aux priorités et normes émergentes décrites ci-dessus et, comme les contributions des prestataires autres que l'AFS sont généralement de nature complémentaire, la contribution de dernier devra être continue. Les objectifs stratégiques spécifiques seront de :

⁴ Comme dans l'exemple décrit dans les évaluations de la transparence des finances publiques (ETFP) du FMI ou le PEFA.

- **améliorer les lois et assurer l'efficacité des institutions de GFP :**
 - Cadres juridiques et réglementaires;
 - DC du MdF et institutions connexes
- **élaborer un budget exhaustif, crédible et axé sur les politiques**
 - Améliorer l'élaboration, l'application et la surveillance du CFPMT des pays;
 - Resserrer les liens entre les aspects planification, réallocation des ressources (CDMT) et budgétisation de l'élaboration budgétaire
- **améliorer l'exécution et le contrôle du budget :**
 - Prévisions plus exactes et opportunes des flux de trésorerie pour l'ensemble de l'administration centrale;
 - Renforcer les prévisions et le contrôle des engagements
- **améliorer la couverture et la qualité des rapports budgétaires :**
 - Plan comptable/classification budgétaire;
 - Faire en sorte que soient établis dans de meilleurs délais, de manière transparente et après rapprochement des données, des rapports budgétaires et états financiers infra-annuels et de fin d'année qui facilitent le contrôle budgétaire et la gestion macro-budgétaire et renforcent l'obligation de rendre compte
- **assurer une plus grande intégration du cadre de gestion des actifs et passifs**
 - Intégration plus poussée des gestions de trésorerie et de la dette
- **renforcer l'identification, le suivi et la gestion des risques budgétaires:**
 - Risques budgétaires (y compris ceux posés par les entreprises publiques et les administrations infranationales).

Administration fiscale

56. La stratégie générale d'engagement pour la phase suivante de l'AT en matière d'administration fiscale consistera à :

- aider les administrations fiscales à établir des structures plus efficaces et efficaces par une plus grande segmentation de la population des contribuables et à mettre en place des

régimes efficaces pour les divers segments de contribuables;

- aider les pays à améliorer les performances de leurs fonctions de base et essentielles par la formation de leur personnel, le développement des outils professionnels utilisés dans leurs fonctions et l'amélioration du contrôle de gestion au moyen d'une évaluation et d'une gestion rigoureuses dans l'ensemble de l'administration fiscale;
- développer la capacité des pays à mettre en place des réformes en créant des unités capables d'assurer la conception et l'exécution des réformes, en développant les compétences nécessaires à l'application des réformes et en améliorant la coordination avec les organismes régionaux des activités de prestation d'AT; et
- mettre en place des processus efficaces et efficaces pour accroître le degré de soumission à l'impôt et réduire le coût de la conformité pour les contribuables et les administrations fiscales.

Questions de réforme en suspens

57. Les principales questions de réforme (étapes) reportées de la phase I sont les suivantes :

- réduire les obstacles aux échanges et progresser dans l'harmonisation régionale avec les pratiques internationales optimales par recours à des séminaires régionaux et à l'apprentissage par les pairs sous la forme de détachements d'experts et de la participation de fonctionnaires des pays à des missions;
- améliorer l'efficacité et l'efficacité des structures organisationnelles par une plus grande segmentation de la population des contribuables et mettre en place des régimes simplifiés pour les petites et moyennes entreprises; et
- Faire en sorte que tous les processus et pratiques de gestion de la conformité soient fondés sur les risques pour accroître leur efficacité dans la détection et la résolution des cas de non-conformité.

Principaux objectifs stratégiques et moyens de les atteindre

58. Les principaux objectifs fixés en matière d'administration fiscale et les domaines prioritaires

d'AT dans lesquels une action devra être menée pour les atteindre sont décrits ci-après.

- **Renforcer la gestion de l'administration fiscale et les dispositifs de gouvernance**

- Établir des diagnostics plus poussés pour déterminer à quel stade en est le pays par rapport aux pratiques optimales et concevoir une AT adaptée à sa situation pour s'attaquer aux obstacles à ses performances.
- Travailler avec les pays à une plus grande segmentation de la population des contribuables et instituer des pratiques de gestion de la conformité qui soient efficaces et efficaces pour chaque segment de contribuables.
- Veiller à l'évaluation des capacités des pays de mettre en œuvre les réformes et à la conception d'une AT propre à aider les pays à combler les écarts de performance diagnostiqués en créant des unités d'exécution des réformes qui sont efficaces.
- Évaluer les fonctions de soutien et leur aptitude à faciliter les opérations de l'administration fiscale et concevoir une AT dont le but est d'aider à améliorer ces fonctions en vue d'assurer l'efficacité de l'ensemble de l'administration fiscale.
- Collaborer avec les autres prestataires d'AT pour assurer la réalisation de synergies en matière d'aide entre eux et l'AFS.

- **Renforcer les fonctions essentielles de l'administration fiscale**

- Améliorer les compétences du personnel en matière d'administration des recettes au regard de l'audit, des enquêtes, des renseignements et de la gestion de la dette.
- Travailler avec les pays à la mise en place d'une capacité de gestion des risques et veiller à ce que les opérations de l'administration fiscale soient mieux gérées afin d'atténuer le risque de non-conformité.
- Développer les capacités d'analyse des données pour pouvoir assurer la concordance des données de l'administration fiscale, de l'administration

douanière et d'autres tierces parties à des fins d'amélioration de la conformité.

- Aider les pays à mettre en place des pratiques optimales de services aux contribuables en vue de réduire le coût de la conformité pour les contribuables et le coût de recouvrement pour l'administration fiscale, et assurer l'offre de services efficaces et professionnels à la population des contribuables.
- Accroître l'efficacité et l'efficience du système fiscal en aidant à l'institution d'une législation à jour.

- **Resserrer la coopération internationale des pays de l'AFS dans le domaine de la fraude fiscale**

- Collaborer avec les organismes régionaux pour assurer la mise en place de moyens de résolution des questions de taxation internationale dans les pays de l'AFS en établissant de solides réseaux de traités pour l'échange d'informations à des fins fiscales et en renforçant les compétences et outils permettant de faire face à la complexité inhérente à la taxation des transactions internationales.
- Veiller à ce que les lois nationales autorisent l'échange d'informations et comportent des dispositions bien claires permettant de parer les risques émergents pour la discipline fiscale dans son ensemble.

Administration douanière

59. La stratégie générale d'engagement pour la phase II de l'AT en matière d'administration douanière consistera à :

- aider les pays à renforcer davantage les capacités dont dispose l'administration douanière pour améliorer la conformité et la facilitation des échanges sur la base des diagnostics et plateformes établis pour les pays par le Département des finances publiques et l'AFS durant la phase I, en particulier relever les défis fondamentaux restants (par exemple interventions fondées sur le risque, audit post-dédouanement, classification et évaluation

en douane, détermination du pays d'origine);

- o aider les pays à s'adapter progressivement aux besoins et défis (socio-économiques, politiques et technologiques) qui se font jour dans le domaine de l'administration douanière (par exemple, application de l'Accord de facilitation des échanges de l'OMC adopté à Bali, et intégration régionale (COMESA, SADC, SACU); et
- o continuer à développer les compétences par le mentorat, la formation, le partage de bonnes pratiques, l'apprentissage par les pairs et les programmes de détachement d'experts.

Questions de réforme douanière en suspens

60. Les principales questions de réforme (étapes) reportées de la phase I sont les suivantes :

- réduire les obstacles aux échanges et progresser dans l'harmonisation régionale avec les pratiques optimales internationales établies (tous les pays);
- accroître les recouvrements d'impôts et de droits de douane d'administrations qui fonctionnent mieux et sont efficaces par rapport à leurs coûts, et améliorer la conformité (tous les pays);
- renforcer la législation et les réglementations douanières (Comores, Maurice et Seychelles); et
- asseoir les fonctions d'accise sur des systèmes et procédures visant à préserver les recettes en mettant en place une stratégie de conformité solide, appuyée par des lois et réglementations bien conçues et une gestion efficace des risques (Angola, Botswana, Comores, Mozambique, Namibie, Zambie et Zimbabwe).

L'AFS incorporera ces défis restants dans les objectifs stratégiques, les cadres logiques et un cadre de GAR défini pour la phase suivante.

Défis émergeant sous l'effet de l'évolution politique et socio-économique dans la région

61. L'AFS aidera en outre les pays membres à s'attaquer aux défis qui se font jour pour l'administration douanière sous l'effet de l'évolution des défis politiques et économiques susceptibles de

se poser dans la phase suivante. Ces défis peuvent inclure :

- une baisse des recettes budgétaires résultant de l'application d'accords de commerce internationaux et régionaux et d'accords commerciaux régionaux, qui peut conduire à la nécessité de renforcer la législation et les réglementations pour favoriser une plus grande conformité et à un examen possible de la politique fiscale et des options de gestion des recettes;
- une réduction des recrutements, due à la situation budgétaire des pays, qui exigera de l'administration douanière qu'elle fasse un meilleur usage de ses ressources limitées, en assurant en particulier que les structures organisationnelles répondent au mieux aux besoins des entreprises et en allouant les ressources en fonction des risques; et
- une intensification des pressions exercées au niveau mondial par les milieux commerciaux en faveur d'une meilleure facilitation des échanges transfrontaliers et de l'intégration régionale. Cela nécessitera un engagement de la part des administrations douanières de souscrire à un programme de gestion coordonnée des frontières (GCF) visant à améliorer les flux d'échanges transfrontaliers tout en optimisant les recouvrements de recettes et en assurant la sécurité des citoyens.

Principaux objectifs stratégiques et moyens de les atteindre

62. Si l'on s'attend à des progrès dans la réalisation des objectifs stratégiques généraux énoncés ci-dessous, il sera toutefois difficile de les atteindre en totalité dans la phase II :

- **Des dispositifs renforcés de gestion et de gouvernance sont en place.** Des plans stratégiques et opérationnels sont établis et adoptés, font l'objet d'un suivi et sont régulièrement mis à jour. Il y a une séparation bien nette entre les fonctions et responsabilités du siège (définition des procédures opérationnelles standard, des activités de planification et de suivi) et celles des services opérationnels (exécution). Des fonctions et politiques de soutien

appropriées sont en place, concernant notamment l'infrastructure, les finances, les aspects juridiques, la recherche et les communications. Des contrôles internes portant sur toutes les opérations essentielles et des mécanismes adéquats permettant de s'assurer de l'intégrité du personnel devraient être établis, par exemple une fonction d'audit interne.

- **Les initiatives de facilitation des échanges et de prestation de services commerciaux favorisent la conformité volontaire.** Un régime de licences est effectivement en place pour les agents des douanes. La législation, les réglementations et directives douanières sont simplifiées et facilement accessibles à la communauté commerciale et au public. Des réunions et forums sont tenus régulièrement avec la communauté commerciale pour encourager et faciliter la conformité volontaire. Les nouvelles initiatives douanières du XXI^{ème} siècle, telles que le Guichet unique, la gestion coordonnée des frontières et les programmes d'opérateurs économiques agréés, sont mises en oeuvre.
- **Le contrôle douanier dans le processus de dédouanement assure plus efficacement l'exactitude des déclarations.** Le contrôle sélectif des interventions en fonction des risques est appliqué plus systématiquement et le volume des inspections physiques diminue au fil du temps. Des procédures fondées sur les normes internationales d'évaluation et de détermination du pays d'origine sont effectivement suivies et le classement tarifaire des biens est systématiquement appliqué.

B. Développement et contrôle du secteur monétaire et financier

Contrôle du secteur financier (CSF)

63. La stratégie générale d'engagement d'AT pour la phase II consistera à :

- aider les pays à renforcer le contrôle microprudentiel et à s'attaquer aux questions relatives au contrôle macroprudentiel, en particulier aux risques pesant sur la stabilité

financière, en mettant à profit les travaux effectués durant la phase I, notamment à relever les défis fondamentaux restants;

- aider les pays à s'adapter progressivement aux besoins et défis émergeant dans l'environnement des activités de CSF, en particulier dans le domaine des tests de résistance, du contrôle fondé sur les risques (CFR), du contrôle consolidé et du contrôle transfrontalier;
- faciliter l'adoption des pratiques optimales et normes internationales évolutives établies par les organismes internationaux à activité normative comme le CBCB, le CSF et l'IASB; et
- poursuivre les efforts de renforcement des capacités par la formation, le partage des bonnes pratiques et l'apprentissage par les pairs, en particulier les détachements d'experts.

Questions de réforme du CSF en suspens

64. Les principales questions de réforme (étapes) reportées de la première phase seront les suivantes :

- Passage à Bâle II, en particulier application de ses trois piliers (Lesotho, Mozambique, Seychelles et Swaziland);
- Application du contrôle macroprudentiel à l'encontre du renforcement du risque systémique (Angola, Maurice, Namibie, Zambie);
- Renforcement du contrôle fondé sur les risques (tous les pays);
- Mise en place/amélioration du dispositif des tests de résistance (Botswana, Afrique du Sud, Swaziland, Zambie, Zimbabwe); et
- Facilitation de l'apport d'amendements à la législation bancaire, en particulier pour y incorporer les changements constants requis pour le contrôle consolidé, la stabilité financière, la résolution des crises, etc. (Botswana, Madagascar, Maurice, Swaziland, Zimbabwe).

L'AFS incorporera ces objectifs restants dans la stratégie et les cadres logiques définis pour la phase suivante.

Défis du CSF émergeant sous l'effet de l'évolution réglementaire/prudentielle, politique et socio-économique

65. L'AFS aidera les pays membres à s'attaquer aux défis qui se font jour sous l'effet de l'évolution de la situation politique et économique qui est susceptible de se produire dans la phase II. Parmi ces défis figureront probablement les suivants :

- une législation bancaire obsolète qui ne reflète pas le cadre réglementaire changeant, en particulier les dispositions relatives au contrôle macroprudentiel, à la résolution des crises et aux dispositifs de protection, ainsi que les difficultés politiques à amender cette législation à temps et de manière volontariste.
- faire un usage plus efface de ressources plus limitées, en particulier au regard des connaissances et compétences des services de la banque centrale/des autorités réglementaires prudentielles;
- Appliquer les normes de connaissance du client/lutte contre le blanchiment de capitaux, notamment à des fins de protection contre l'usage abusif du système financiers pour le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme dans la région;
- accroître la transparence par la publication, en application du pilier 3, d'informations plus exhaustives, renforçant ainsi les systèmes de surveillance sur pièces et d'alerte précoce, et par l'adoption des IFRS; et
- mieux identifier, analyser et atténuer les risques dans le secteur financier.

Normes changeantes dans le domaine de la réglementation et du contrôle du secteur financier

66. Après la crise financière mondiale, l'architecture réglementaire et prudentielle a subi un changement radical et, en conséquence, les normes continuent à évoluer face aux déficiences mises en lumière par la crise. Le taux d'adoption de ces nouvelles normes et méthodologies dans la région dépendra de la situation de chaque pays,

notamment de ses vulnérabilités, de ses priorités de réforme, de la pertinence de telles ou telles réformes, des capacités disponibles et du degré de détermination des autorités à adopter les changements.

67. Lorsque les contraintes de capacité sont fortes ou que le besoin de changement est faible, la priorité sera d'assurer qu'au moins les normes minimales⁵ seront appliquées durant la période du programme. Lorsque les besoins, les capacités et les raisons poussant au changement sont plus forts, des principes et normes de niveau supérieur peuvent être retenus.

68. Les principaux domaines prioritaires seront les suivants :

- renforcer la capacité de toutes les parties prenantes à faire face aux défis et à observer les pratiques optimales/normes internationales émergentes;
- aider les pays qui sont passés à Bâle II ou s'y emploient à tenir compte des importants changements apportés à l'approche des risques de crédit, de marché et opérationnels. Cela sera l'un des grands objectifs prioritaires de l'AT en CSF dans la région;
- renforcer le contrôle microprudentiel, notamment le contrôle sur place et la surveillance sur pièces à l'aide de scénarios changeants de contrôle fondé sur les risques;
- fournir des informations plus exhaustives et transparentes en application du pilier 3 et des IFRS; et
- améliorer l'analyse et la gestion des risques financiers.

Les améliorations apportées dans ces domaines devraient favoriser la stabilité financières et faciliter le contrôle consolidé et transfrontalier, le contrôle fondé sur les risques et les tests de résistance. En outre, le contrôle des institutions financières non bancaires sera lui aussi envisagé à l'avenir.

⁵ Normes minimales définies par les organismes internationaux tels que le CBCB, le CSG et l'IASB.

Objectifs stratégiques de renforcement des plateformes fondamentales de CSF des pays

69. Sur la base des enseignements de la phase I, des priorités et normes émergentes indiquées ci-dessus et des contributions à caractère généralement complémentaire des autres prestataires d'AT, il faudra, pour renforcer le secteur financier et travailler à l'harmonisation régionale d'une manière qui satisfait au moins aux normes minimales, que l'AFS apporte une contribution continue. Les objectifs stratégiques spécifiques seront les suivants :

Renforcer la surveillance du secteur financier en mettant le cadre réglementaire en conformité avec les normes internationales:

- Établir/renforcer les réglementations bancaires et les normes prudentielles

Faire un usage plus efficace des ressources prudentielles pour mieux surveiller les principaux risques pesant sur le système bancaire :

- Mettre en place un système de CFR et améliorer les autres processus prudentiels

Assurer la détention par les banques d'une position plus forte en matière de fonds propres et de liquidité qui couvre bien leurs risques et contribue à la stabilité du système financier :

- Appliquer les normes de Bâle II et Bâle III, le cas échéant.

Accroître l'efficacité du contrôle en renforçant les capacités de connaissance des normes IFRS relatives au provisionnement :

- Améliorer les directives réglementaires relatives au provisionnement en se fondant sur les normes et pratiques optimales internationales pour mieux saisir et refléter le risque de crédit (tous les pays sauf l'Afrique du Sud)
- Mieux connaître les IFRS, notamment l'interaction entre les IFRS et les règles de provisionnement (tous les pays sauf l'Afrique du Sud)
- Accroître l'efficacité du contrôle sur place et sur pièces des banques appliquant les normes IFRS et assurant la conformité aux normes internationales (Lesotho, Mozambique, Namibie, Seychelles, Swaziland)

Appliquer des mesures de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT)

- Renforcer le système prudentiel de LBC/FT et la capacité de procéder au contrôle des banques pour assurer l'application de mesures préventives, l'observation des exigences d'information et l'inclusion des risques de cette nature dans les notations des banques

Améliorer le cadre de politique macroprudentielle

- Accroître l'efficacité et l'efficience des cadres juridique et réglementaire de la banque centrale en matière de surveillance macroprudentielle.

Politique et opérations monétaires

70. La stratégie générale d'engagement d'AT pour la phase II consistera à :

- Consolider les acquis et assurer la durabilité de la modernisation des cadres de politique monétaire, qui porte notamment sur la gouvernance, la modélisation et les prévisions d'inflation, l'analyse des politiques et les capacités de communication des banques centrales;
- Renforcer les opérations de politique monétaire et les prévisions de liquidité pour assurer l'efficacité de la conduite de la politique monétaire et de la gestion de la liquidité; et
- Assurer une meilleure transmission monétaire en développant les marchés primaire et secondaire, en particulier en améliorant la gestion des réserves de change et les stratégies d'intervention.

Questions de réforme en suspens

71. Les principales questions de réforme (étapes) reportées de la première phase seront les suivantes :

- Les modèles utilisés pour les prévisions de liquidité portent sur différents horizons, les conditions de liquidité sont gérées à l'aide d'instruments appropriés et par communication avec les marchés financiers (Angola, Lesotho, Madagascar et Swaziland).
- Un cadre d'établissement des prévisions d'inflation est utilisé pour l'élaboration de la politique monétaire et les processus de travail sont ajustés en conséquence (Angola,

Botswana, Madagascar, Maurice, Mozambique, Seychelles, Zambie).

- Les directives afférentes aux opérations sur le marché interbancaire et l'Accord-cadre relatif aux opérations de pension portant sur les transactions entre les banques et la banque centrale ont été mis en place et le fonctionnement du marché bancaire s'est amélioré (Madagascar, Seychelles, Zambie).
- Les projets de documents sur la politique et la stratégie de communication ont été établis, et les outils et procédures de communication se sont améliorés (Botswana, Madagascar, Seychelles, Zambie).

L'AFS incorporera ces défis restants dans les objectifs stratégiques et les cadres logiques définis pour la phase suivante.

Défis émergeant sous l'effet de l'évolution réglementaire/prudentielle, politique et socio-économiques

72. L'AFS aidera les pays membres à faire face aux défis qui se feront jour sous l'effet de l'évolution de l'environnement politique et économique au cours de la phase II. Parmi ces défis figureront probablement les suivants :

- Le caractère obsolète des lois sur la banque centrale, qui n'assurent pas à cette dernière un degré d'indépendance suffisant, ou d'autres lois qui, par exemple, ne tiennent pas compte de l'évolution des fonctions de réglementation et de contrôle des systèmes de paiement, ni des difficultés politiques à amender cette législation en temps opportun et de manière volontariste;
- Faire un usage plus efficace des ressources limitées, en particulier au regard des connaissances et compétences des unités de prévision et modélisation des banques centrales;
- Accroître la transparence, la crédibilité et la responsabilisation en mettant en place des normes et procédures de communication; et
- Assurer l'efficacité de la conduite de la politique monétaire et le développement des marchés financiers primaire et secondaire.

Évolution des normes et cadres dans le domaine du cadre et des opérations de politique monétaire

73. Ces dix dernières années, la politique monétaire des pays d'AfSS est devenue plus prospective, en dépit des défis macroéconomiques posés au lendemain de la crise financière mondiale. Les banques centrales ont apporté des changements à leur structure organisationnelle pour répondre plus facilement aux besoins croissants de prévision et d'analyse de la politique monétaire. Le taux d'adoption de ces nouveaux cadres et méthodologies dans la région AFS dépendra de la situation de chaque pays, notamment de ses vulnérabilités, de ses priorités de réforme, de la pertinence de telles ou telles réformes pour sa politique monétaire, du régime de politique monétaire, des capacités disponibles et de son attachement aux réformes. Les banques centrales des pays de l'AFS devront adapter la conduite de leur politique monétaire à leur cadre changeant, ce qui peut consister à ajuster leurs instruments, opérations et stratégies d'intervention.

74. Lorsque les contraintes de capacité sont fortes ou que le besoin de changement n'est guère reconnu, la priorité sera d'assurer qu'au moins le minimum d'amélioration sera apporté durant la phase II. Lorsque les besoins, les capacités et les raisons poussant au changement sont plus forts, des principes et normes de niveau supérieur seront retenus.

75. Les principaux domaines prioritaires seront les suivants :

- remédier au caractère obsolète des Lois sur la banque centrale, clarifier les mandats et renforcer l'organisation interne et le processus de prise de décision pour assurer la crédibilité de l'institution et sa responsabilisation;
- accroître la capacité des banques centrales à faire face aux défis et à suivre les pratiques optimales internationales de communication avec toutes les parties prenantes;
- renforcer les capacités d'analyse de l'évolution économique et d'établissement de prévisions cohérentes permettant la

- prise de décisions de politique monétaire éclairées;
- exercer une surveillance plus exhaustive des marchés financiers; et
- améliorer l'analyse et la gestion de la liquidité aux fins d'une conduite efficace de la politique monétaire.

Les améliorations apportées dans ces domaines devraient favoriser une conduite efficace de la politique monétaire. La modernisation de l'organisation et de la structure des banques centrales en vue de la création des ressources nécessaires à l'adoption de ces changements constituera un défi de taille, de même que le développement des marchés financiers dans le but de favoriser un mécanisme de transmission plus efficace.

Principaux objectifs stratégiques de renforcement du cadre et des opérations de politique monétaire des banques centrales :

76. Les objectifs stratégiques spécifiques seront les suivants :

- **Renforcer les capacités d'analyse et de prévision économiques de la banque centrale :**
 - Des méthodes de prévision à court terme sont élaborées
 - Des équipes chargées des prévisions sont formées et les processus de travail sont ajustés
 - Le système de prévision est régulièrement utilisé comme un élément entrant dans les décisions de politique monétaire
 - Le processus de prise de décision est simplifié et les responsabilités au sein de la banque centrale sont clarifiées
- **Renforcer la capacité de la banque centrale à communiquer efficacement sa politique monétaire dans le cadre du régime de politique monétaire en vigueur :**
 - La politique et la stratégie de communication sont adoptées et mises en œuvre
 - Une division chargée des communications est établie; ses responsabilités sont clairement définies et elle est dotée de ressources suffisantes

- Les opérations des services chargés des communications font partie intégrante des travaux et activités de la banque centrale
- Toutes les communications extérieures passent par la Division des communications, et les outils connexes, comme les communiqués de presse, discours, conférences de presse, etc. sont régulièrement utilisés à des fins de communication
- Les pages du Web sont mises à jour régulièrement et contiennent des informations pertinentes
- Une communication de crise est établie

- **Renforcer la capacité de la banque centrale à assurer une conduite efficace de la politique monétaire dans le cadre du régime de politique monétaire en vigueur :**

- La banque centrale dispose d'un cadre de prévision suffisamment correcte de la liquidité pour guider les opérations de gestion de la liquidité
- La banque centrale a mis en place des facilités permanentes (rétrocession de prêts et dépôts) accessibles à toutes les contreparties éligibles (contre garantie suffisante dans le cas de la facilité de prêt)
- Les facilités permanentes sont opérationnelles sur une base journalière en tant qu'instrument de soutien à des fins d'ajustement de la liquidité, le but étant d'aider à limiter la volatilité des taux d'intérêt
- Les réglementations régissant l'utilisation des facilités permanentes devraient être portées à la connaissance du public à des fins de transparence
- La banque centrale dispose d'instruments opérationnels adéquats et est capable d'élaborer une stratégie opérationnelle lui permettant de faire face à l'évolution des conditions de liquidité
- La banque a une parfaite connaissance de son propre cadre et communique de façon adéquate ses décisions sur son cadre d'exécution et sa politique

- Les processus de travail et de prise de décision sont ajustés en conséquence
- **Amélioration du fonctionnement des marchés primaire et secondaire :**
 - Il existe un dispositif de garanties qui est clairement défini et publié
 - Le système financier a une infrastructure de soutien aux opérations interbancaires
 - Le volume des transactions à échéance standard, par exemple à 24 h, sur le marché interbancaire est suffisant
 - Les informations relatives aux opérations effectuées sur les marchés sont accessibles en temps réel à la banque centrale
 - La banque centrale est en mesure de diffuser en temps opportun des informations concernant les opérations sur les marchés (sous une forme agrégée)
 - Les taux de référence interbancaires peuvent être calculés
 - Une infrastructure de marché des titres publics compatible avec le niveau de développement du marché est en place
 - Un processus d'émission de titres publics bien défini est appliqué et un calendrier des émissions est publié à l'avance
 - Les règles régissant le fonctionnement du marché primaire sont appliquées
 - Les règles et réglementations régissant la structure et l'organisation du marché secondaire sont en place
 - Il existe un marché secondaire opérationnel sur lequel les participants au marché de gros peuvent effectuer des transactions dans un délai et à un coût raisonnables

Infrastructures de marchés financiers et paiements (IMF&P)

77. L'objectif stratégique général de l'engagement d'AT dans la phase II sera d'aider au développement et à la réforme du système de paiement national. Les stratégies spécifiques sont de :

- aider à renforcer les capacités et à définir les objectifs et stratégies de développement et

réforme des systèmes de paiement nationaux; et

- fournir des orientations menant à l'adoption des pratiques optimales internationales.

À la base de ces stratégies et objectifs se trouve la nécessité de faire en sorte que des ressources suffisantes et adéquates (expertise) soient affectées à la fonction de paiement.

78. Mettant à profit les acquis de la phase I, l'AFS s'emploiera essentiellement à aider à l'adoption des normes internationales de gestion et surveillance des risques : les *Principes du CSPR/OICV pour les infrastructures de marchés financiers (PIMF)*. L'AFS fournira des services de formation et des orientations afin de doter les pays des compétences nécessaires pour évaluer les IMF sur la base des PIMF et accroître la conformité. L'adoption de ces normes contribuera à améliorer la gestion des risques et l'efficacité des IMF. Elle favorisera en outre la stabilité financière et le développement des marchés financiers.

79. L'AFS aidera à renforcer le cadre juridique du système de paiement national de manière à ce que les lois et réglementations puissent appuyer le fonctionnement et la surveillance des IMF. Dans le cas de plusieurs pays, le cadre réglementaire a été dépassé par l'innovation numérique. Dans le cadre de ses activités d'AT, l'AFS aidera à établir les projets de réglementations propres à appuyer les nouvelles innovations de paiement, notamment les services de paiement par téléphone mobile et Fintech. Les défis sont multidimensionnels : les experts juridiques chargés de l'établissement des projets de loi ou de l'amendement des textes de loi soutenant les systèmes de paiement et de règlement doivent posséder une connaissance technique de ces questions, laquelle, souvent, leur manque. En outre, les changements dans ce domaine nécessitent parfois l'harmonisation des responsabilités ainsi que des lois régissant de multiples organismes de réglementation, pour laquelle un haut niveau de coopération est nécessaire.

80. Le but de l'AT de l'AFS est de renforcer la capacité de surveillance des banques centrales et autres autorités de réglementation. L'AFS encourage l'adoption d'une approche fondée sur les risques pour la surveillance des systèmes et instruments de

paiement de détail relevant d'un cadre réglementaire qui assure un bon équilibre entre les objectifs de risque et d'efficacité et sert les objectifs d'inclusion financière des autorités.

81. Une coopération formelle et efficace entre les autorités compétentes au niveau local et régional/international est nécessaire pour favoriser un fonctionnement sûr et efficace du système de paiement national. L'AT de l'AFS visera à améliorer les dispositifs institutionnels de renforcement de la collaboration et du consensus entre les parties prenantes, ainsi que les structures de coopération entre la banque centrale et les autres autorités de réglementation.

82. L'AFS aidera à assurer le respect des exigences de divulgation des PIMF. Il aidera les banques centrales à élaborer des cadres de politique de surveillance des PIMF en conformité avec leurs pouvoirs statutaires.

C. Statistiques du secteur réel

83. Fort des progrès accomplis, l'AFS continuera à aider les pays membres à améliorer leurs statistiques de comptabilité nationale et de prix pour les mettre en conformité avec les normes internationales tout en tenant compte de la diversité des situations des pays bénéficiaires. En outre, il mettra davantage l'accent sur l'établissement à temps des statistiques qui facilitent la prise de décision, comme les indicateurs de haute fréquence (IHF) et les comptes nationaux trimestriels (CNT).

84. L'objectif de l'AT en matière de statistiques macroéconomiques dans la phase II sera de renforcer la solidité méthodologique des statistiques macroéconomiques, de les établir avec une plus grande exactitude et de les diffuser en temps opportun, en particulier pour ce qui est des statistiques de comptabilité et de prix. L'AT visera principalement à :

- renforcer la solidité méthodologique des produits statistiques;
- accroître l'exactitude et la fiabilité des statistiques macroéconomiques; et

- rehausser l'utilité et l'accessibilité des statistiques

En fonction du niveau du développement des statistiques, des ressources et de la capacité d'absorption, l'AFS consolidera les statistiques fondamentales comme le PIB et l'IPC annuels, tout en élargissant l'éventail des statistiques économiques, telles que celles des CNT ou autres indices de prix pertinents, et en améliorant leurs délais de diffusion.

85. Pour renforcer la solidité méthodologique, l'AFS aidera les pays à se conformer aux dernières recommandations internationales, dont le Système de comptabilité nationale 2008, et à mettre à jour régulièrement l'année de base utilisée pour l'établissement des estimations du PIB en volume. Parmi les améliorations qui seront apportées à l'IPC sur la base du Guide pratique pour l'établissement d'indices des prix à la consommation figurera l'élargissement de la couverture géographique ou la mise à jour régulière du panier des biens et services.

86. Pour rehausser l'utilité et l'accessibilité des statistiques, l'AFS continuera à aider à élargir la couverture des statistiques macroéconomiques, à accroître leur périodicité et à améliorer leurs délais de diffusion en conformité avec les normes de diffusion internationales, telles que le Système général de diffusion des données amélioré (SGDD-a) ou la NSDD plus. Par exemple, le SGDD exige notamment l'établissement et la diffusion à temps d'estimations trimestrielles du PIB, ainsi que d'un indice de production mensuel. Dans le domaine des statistiques de prix, le SGDD recommande l'établissement d'un IPP ou d'un indice des prix de gros.

87. La diffusion en temps voulu des données et métadonnées pertinentes est essentielle pour assurer une utilisation correcte et efficace des statistiques de comptabilité et de prix à l'appui de la prise de décision et pour fournir des statistiques économiques de haute qualité à la communauté. La mise à jour régulière des informations méthodologiques communiquées dans le cadre du SGDD-a, de la NSDD ou de la NSDD plus, qui décrivent les caractéristiques, la portée et les limitations des statistiques, sera davantage encouragée et soutenue.

88. Pour assurer la durabilité des développements statistiques, l'AFS continuera à prendre en compte, dans ses plans d'AT, les besoins et capacités du pays.

Le renforcement des capacités sera appuyé par une formation formelle et pratique. L'AT de l'AFS sera étroitement coordonnée avec celle des autres prestataires, qu'ils relèvent ou non du FMI, pour créer des synergies et accroître l'efficacité de la prestation d'AT. Les travaux statistiques de l'AFS seront coordonnés avec ses travaux dans les autres domaines d'AT pertinents et avec les projets du siège du FMI (par exemple, projets STA-DFID). D'autres activités de coordination avec les partenaires au développement feront intervenir la

Banque mondiale et les organisations régionales compétentes et prendront la forme d'une assistance, d'une formation et d'un financement complémentaires de programmes d'échange entre offices statistiques nationaux.

89. Les priorités en matière de statistiques du secteur réel énoncées ci-dessus exigeront une augmentation des effectifs de l'AFS dès le début de la phase II. L'AFS a proposé, et le Comité d'orientation a approuvé, l'augmentation du nombre des conseillers résidents par l'addition d'un expert dans le domaine des statistiques du secteur réel.

IV. GOUVERNANCE, OPÉRATIONS, VISIBILITÉ ET GESTION FINANCIÈRE DE L'AFS

A. Gouvernance

90. L'AFS est régi par l'Accord-cadre administré pour certaines activités du FMI (« SFA Instrument »),⁶ par les modalités et conditions essentielles d'administration du sous-compte de l'AFS et par son document de programme, et il est administré conformément à leurs dispositions. Le centre est en outre guidé par les politiques, principes et procédures décrits dans le Manuel du FMI sur les CRAT, qui a été publié en 2015 et révisé en 2017, et s'y conforme. Le manuel traite des aspects de la gouvernance, de la gestion des programmes, de la mobilisation de fonds, de la communication, des questions de ressources humaines, des aspects administratifs, des finances et de l'évaluation. Les points traités ci-après en résument les principales caractéristiques.

91. Sur le plan stratégique, l'AFS est guidé par un Comité d'orientation (CO) composé des représentants de ses 13 pays membres, des partenaires et des services du FMI (graphique 13).

Ce comité a pour principales responsabilités de :

- fournir des orientations stratégiques au centre et de l'aider à fixer ses priorités;

- formuler des conseils sur les questions à traiter tout en préparant le document de programme; et
- souscrire au plan de travail annuel et au budget connexe inclus dans le rapport qui lui est soumis.

92. Par ailleurs, il est attendu des représentants des pays au CO qu'ils agissent en tant qu'agent de liaison entre l'AFS et les organismes de leur pays qui sont bénéficiaires de l'AT. Et il est attendu des partenaires qu'ils participent aux enquêtes de l'AFS et donnent leur avis sur ses projets de DC dans les pays membres pour assurer une bonne couverture et hiérarchisation des activités d'AT. L'AFS invite les non membres, par exemple les organisations régionales, à assister en qualité d'observateurs aux réunions du CO. Le Président du CO a pour principal rôle de présider les réunions, après consultation du coordonnateur de l'AFS sur l'établissement de l'ordre du jour.

93. La structure de gouvernance actuelle aide à promouvoir la prise en charge des programmes par les pays, la participation des partenaires et la responsabilisation du centre. Les membres du CO ont pour rôle d'assurer que les plans de travail

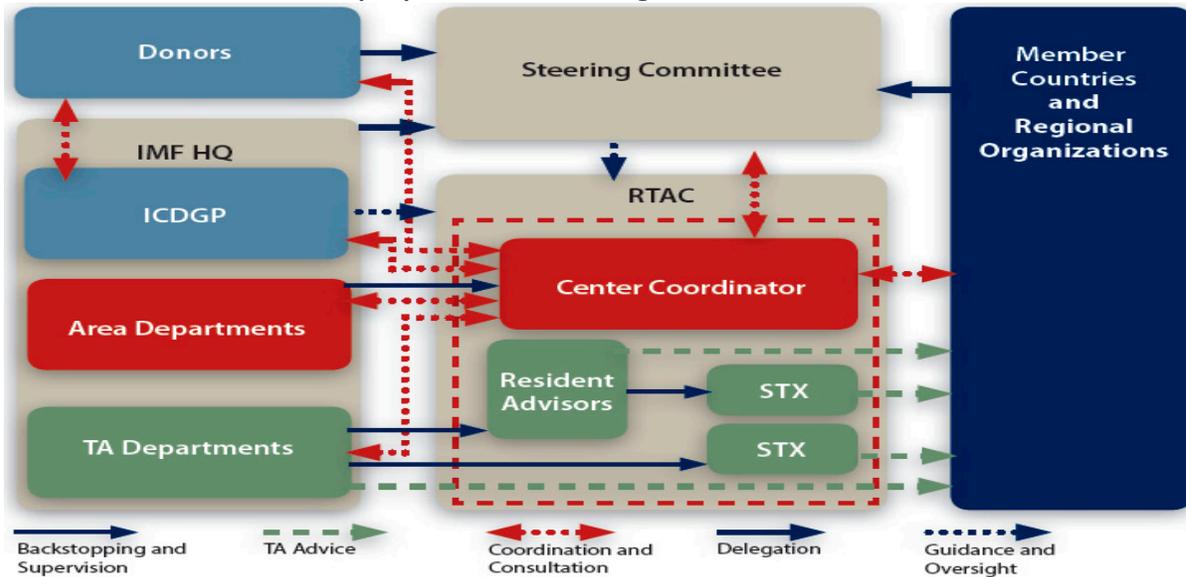
⁶ Voir

<http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2009/030409.pdf>

annuels : i) tiennent compte des besoins des pays membres (par l'intermédiaire de leurs représentants au CO); ii) sont bien coordonnés avec ceux des autres prestataires d'AT en DC (par l'intermédiaire des représentants des pays et des

partenaires); et iii) sont bien intégrés dans les activités de DC, de surveillance et de prêt du FMI (par l'intermédiaire des services du FMI participants).

Graphique 13. Structure de gouvernance de l'AFS



B. Opérations du CRAT

94. Le coordonnateur de l'AFS est chargé d'administrer le centre, aidé des orientations stratégiques du CO et sous la supervision générale du FMI. Ses fonctions consistent principalement à :

- gérer les opérations au quotidien : questions administratives, voyages, budget, communication d'informations, achats et comptabilité;
- diriger stratégiquement et collectivement les conseillers résidents pour réaliser les objectifs du centre;
- élaborer des plans de travail annuels en conjonction avec les départements géographiques et prestataires d'AT et les soumettre à l'approbation du CO;
- se mettre régulièrement en rapport avec les autorités nationales, les partenaires et autres prestataires d'AT en DC de la région pour les tenir pleinement au courant des activités du centre, en particulier se rendre dans les pays membres pour y poursuivre le dialogue avec les autorités, discuter de leurs besoins en matière de DC et faciliter le travail des conseillers résidents;
- surveiller et coordonner l'exécution du plan de travail, agir comme intermédiaire entre les autorités, les organismes donateurs locaux, les départements du FMI prestataires d'AT en DC, dont l'Institut du FMI pour le développement des capacités, et le Département Afrique;
- coordonner avec les départements du FMI prestataires d'AT en DC intéressés les activités de recrutement des conseillers résidents et de renouvellement des contrats; et
- prendre la direction des activités de mobilisation de fonds.

C. Visibilité de l'AFS et de ses partenaires extérieurs

95. L'AFS assure la visibilité du centre et de ses partenaires extérieurs par divers moyens d'information, de communication et de sensibilisation. Parmi ces moyens figurent les rapports annuels, les bulletins trimestriels, les médias sociaux et son propre site Internet, les séminaires régionaux et une communication étroite avec les partenaires et les autres prestataires d'AT en DC sur le terrain. L'AFS collaborera étroitement avec toutes les parties prenantes pour réaliser de nouveaux progrès dans ce domaine au cours de la phase II de manière à renforcer encore davantage l'engagement dans les pays membres, la visibilité des partenaires et la communication avec les autres prestataires d'AT en DC de la région.

96. L'AFS continuera à reconnaître les contributions des partenaires et cherchera à accroître davantage leur visibilité, notamment dans ses campagnes de sensibilisation, au cours de ses activités de mobilisation de fonds et autre événements, dans les médias locaux et dans ses publications. L'AFS invitera activement les partenaires à assister aux cérémonies d'ouverture et de clôture des séminaires et cours régionaux et, en qualité de participants, à ses événements régionaux afférents au développement des capacités.

D. Gestion financière

97. Les contributions des partenaires au développement et des pays membres seront versées sur un sous-compte AFS – multiples partenaires au développement relevant du « SFA Instrument »⁷. Ce sous-compte sera utilisé pour recevoir et décaisser les contributions financières aux activités du centre; toutes les ressources versées sur ce sous-compte seront destinées à l'usage exclusif de l'AFS

⁷ Ibid

⁸ Les coûts de personnel seront facturés à la valeur médiane du coût de l'échelon des experts plus un facteur de majoration pour les avantages sociaux; les services des experts contractuels et de ceux en mission de longue durée seront facturés à un niveau égal au salaire effectif plus un facteur de majoration pour les avantages sociaux; tous les autres coûts, y compris ceux des

98. Le document de base sur lequel reposeront les accords financiers entre les partenaires au développement ou les pays membres et le FMI sera une lettre d'entente établissant les buts des contributions en rapport avec ce document de programme et soumis aux termes et conditions du sous-compte, ainsi que de l'Instrument-cadre. Le FMI gère le fonds fiduciaire en conformité avec ses réglementations financières et autres pratiques et procédures applicables en la matière.

99. Le FMI soumettra aux partenaires au développement des rapports sur les dépenses et engagements du sous-compte de l'AFS par passerelle extérieure sécurisée. Un rapport annuel sur l'exécution du plan de travail et du budget de l'AFS sera fourni à chaque réunion du CO. Les coûts seront comptabilisés sur la base des droits constatés⁸. Les opérations et transactions passant par le sous-compte durant l'exercice du FMI seront vérifiées en tant qu'éléments du Compte-cadre administré du FMI et le rapport du Cabinet d'audit externe, qui fait partie intégrante du Rapport annuel du FMI, est affiché sur le site Internet de ce dernier.

E. Besoins de ressources et viabilité

100. Les principaux domaines de l'AT de l'AFS en matière de renforcement des capacités au cours de la phase II resteront à peu près les mêmes. En raison de l'addition d'un conseiller résident dans le domaine des statistiques du secteur réel et de la nécessité de satisfaire d'urgence aux nouvelles priorités émergentes, le volume d'AT devrait augmenter d'environ 5 % dans la phase II⁹.

services des experts en mission de courte durée, des voyages et des séminaires, seront facturés à leur niveau effectif. Voir <http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2008/040308a.pdf>

⁹ Le budget de la phase II porte sur une période de 5 ans, contre 6 ans pour le budget de la phase I, auquel une sixième année et trois mois ont été ajoutés pour compenser le caractère plus

(continued)

L'accroissement proposé du budget s'explique par les mesures suivantes :

- ajouter 1 conseiller résident en statistiques à plein temps, soit au total : 3 conseillers résidents en GFP, 2 en statistiques, 1 en administration fiscale, 1 en administration douanière, 1 en contrôle du secteur financier et 1 en opérations monétaires.
- maintenir pour toute la période de 5 ans l'accord, conclu en 2016, de partage avec l'AFRITAC Est des services d'un conseiller en IMF et paiements;
- Ajouter un expert en GAR pour la première année en vue d'aider à la mise en place du nouveau et vaste cadre de GAR, en particulier au déploiement du nouveau système personnalisé de gestion des projets du FMI, et former les conseillers de l'AFS aux exigences de gestion, d'information et de TI du nouveau système pour assurer qu'ils seront opérationnels dès le début de la phase II;
- recourir davantage aux experts en mission de courte durée pour répondre à la demande des pays membres, en particulier dans les nouveaux domaines associés au programme de développement postérieur à 2015; et
- accroître le nombre d'activités régionales et d'apprentissage par les pairs, sous la forme notamment de séminaires et de détachements d'experts, ainsi que la participation de fonctionnaires des pays de l'AFS à certaines missions de ce dernier.

101. Pour être à même de mieux aligner ses prestations sur les priorités changeantes des pays et de s'y adapter, l'AFS devra disposer de réserves pour imprévus en quantité suffisante afin de pouvoir répondre aux besoins des pays qui se font jour sous

l'effet d'une plus grande instabilité des conditions politiques et économiques. L'accroissement de la souplesse et des réserves ne saurait être assuré sans un programme axé sur les résultats plus solide tel que celui relevant du nouveau cadre de GAR adopté pour la phase II.

102. Sur la base des besoins de ressources susmentionnés, l'enveloppe budgétaire de la phase II de l'AFS est estimée à environ 60 millions de dollars, dont 57 millions devraient provenir de sources extérieures : contributions des partenaires, du pays hôte et des autres pays membres (tableau 2). Les 3 millions restants seront fournis par le FMI. Il est envisagé de doubler les contributions des pays membres pour les porter à 500.000 dollars sur la période de cinq ans, et les membres dotés de plus gros moyens financiers sont encouragés à contribuer davantage. Les contributions des pays membres sont essentielles pour démontrer leur prise en charge du centre et pour assurer à ce dernier le soutien continu des partenaires, ainsi que pour garantir sa viabilité financière à long terme.

103. Les considérations de viabilité financière ont été incorporées dans la stratégie. La persistance des besoins financiers et les tensions budgétaires dans les pays partenaires traditionnels soulèvent des questions de viabilité financière. Une approche multidimensionnelle sera adoptée pour l'atténuation des risques, laquelle, selon l'ampleur du déficit de financement ou du décalage temporel, pourrait consister à i) établir des partenariats stratégiques à long terme avec les principaux partenaires donateurs; ii) diversifier dans une certaine mesure la base de donateurs; iii) obtenir des contributions volontaires additionnelles des pays membres; et iv) si nécessaire, opérer une réduction ordonnée des programmes pour aligner leur montant sur celui des ressources sans compromettre leurs objectifs.

limité des opérations du centre dans ses 2-3 premières années d'activité.

Tableau 2. Budget de l'AFS -- Phase I et phase II (en millions de dollars EU)

Projet/activité	Phase I (EX12-17)	Phase II (EX18-22)
Administration fiscale	4,8	4,4
XLT, XCT et prestations du siège ¹	4,5	4,2
Autres ²	0,3	0,2
Administration douanière	4,7	4,4
XLT, XCT et prestations du siège ¹	4,6	4,2
Other ²	0,1	0,1
Gestion des finances publiques	14,5	13,8
XLT, XCT et prestations du siège ¹	13,7	12,9
Autres ²	0,8	0,9
Contrôle du secteur financier	4,8	4,0
XLT, XCT et prestations du siège ¹	4,6	3,7
Autres ²	0,2	0,3
Politique monétaire/opérations monétaires	3,1	5,0
XLT, XCT et prestations du siège ¹	2,9	4,7
Autres ²	0,2	0,4
Infrastructures de marchés financiers & paiements	1,0	2,5
XLT, XCT et prestations du siège ¹	1,0	1,9
Autres ²	0,0	0,6
Statistiques du secteur réel	3,9	6,8
XLT, XCT et prestations du siège ¹	3,5	6,0
Autres ²	0,4	0,9
Loi financière et budgétaire	1,0	1,2
XCT et prestations du siège ¹	1,0	0,7
Autres ²	0,0	0,5
Administration	2,8	3,7
Personnel local	1,3	2,8
Bail, services publics	1,4	0,8
Autres	0,1	0,1
Gouvernance	0,9	0,7
Séminaires, ateliers & formation au niveau régional	7,2	5,4
Pour imprévus	0,0	1,0
Gestion des fonds fiduciaires	3,4	3,7
Contribution du FMI	3,3	2,8
Total	55,5	59,5

Source : IMF, Institut pour le développement des capacités, Division des Partenariats mondiaux.

1/Rémunération des experts en mission de courte durée (XCT), des experts en mission de longue durée (XLT) et des fonctionnaires du siège, le cas échéant.

2/Y compris les activités de gestion des projets et de soutien technique.

3/Y compris les activités afférentes à l'apprentissage par les pairs.

Gestion des finances publiques

Angola

- Début de la mise en place d'un cadre budgétaire à moyen terme
- Amélioration des procédures de contrôle des investissements de grande ampleur en supprimant plusieurs projets insuffisamment étayés du portefeuille d'investissements
- Adoption de mesures pour permettre de limiter les arriérés, notamment la formation du personnel, la sensibilisation des fournisseurs au respect des règles de passation des marchés, les améliorations des systèmes technologiques et la publication de règles pour contrôler efficacement l'exécution des dépenses

Botswana

- Conception d'outils et acquisition de compétences pour consolider le cadre budgétaire à moyen terme et élaboration d'une feuille de route pour la mise en place d'un cadre de dépenses à moyen terme
- Amélioration des procédures de gestion de trésorerie, dont :
 - Révision des réglementations financières et instructions financières conformément aux bonnes pratiques
 - Création d'un groupe de travail en charge de la gestion de trésorerie
 - Renforcement des prévisions de flux de trésorerie
- Lancement d'un débat sur une transition par étapes entre une comptabilité de caisse et une comptabilité d'exercice et l'information financière

Comores

- Élaboration d'une stratégie de réforme de la gestion des finances publiques; la mise en œuvre est en bonne voie
- Mise en place et renforcement d'un cadre budgétaire à moyen terme
- Renforcement des conventions de gestion de trésorerie et bancaires de l'État
- Adoption d'un nouveau décret sur le contrôle financier
- Amélioration du système de paye
- Création d'un nouveau compte unique du Trésor (CUT)

Lesotho

- Adoption d'une nouvelle stratégie de réforme de la gestion des finances publiques et d'un plan d'action
- Renforcement du cadre budgétaire à moyen terme et des compétences en matière de prévisions budgétaires
- Création d'une division officielle de gestion de trésorerie au sein du Ministère des Finances dotée d'un mandat clair et début de l'amélioration des prévisions de flux de trésorerie
- Renforcement des réglementations du Trésor
- Élaboration d'une stratégie pour améliorer l'information budgétaire et pour mettre en place une information financière suivant la méthode de la comptabilité d'exercice
- Formulation de propositions d'un cadre budgétaire et comptable en vue d'instaurer la décentralisation budgétaire

Madagascar (l'assistance technique de l'AFRITAC Sud a débuté en 2014)

- Finalisation et mise en œuvre de l'essentiel du Plan d'action prioritaire pour les réformes de la gestion des finances publiques adopté en octobre 2014
- Renforcement du contrôle financier (avec l'élaboration d'une loi spécifique pour le contrôle financier adoptée par le Conseil du Gouvernement en mars 2015)
- Renforcement de la gestion des arriérés
- Renforcement/création d'un cadre budgétaire à moyen terme

Maurice

- Actualisation du plan d'action en matière de gestion des finances publiques
- Renforcement des systèmes pour la communication et la gestion des risques budgétaires découlant des activités des entreprises publiques
- Proposition d'une formule de subvention pour partager les recettes entre les collectivités locales
- Projet de dispositions pour améliorer le cadre juridique de la gestion des finances publiques

Mozambique

- Amélioration de la planification des investissements, dont la création d'une nouvelle Commission interministérielle d'évaluation
- Élaboration d'un Programme prioritaire d'investissement intégré et d'un Manuel de planification des investissements
- Renforcement de la gestion de trésorerie et des contrôles internes
- Mise en place d'un plan d'action prioritaire pour améliorer la transparence, l'information financière et la gestion des risques budgétaires

Namibie

- Renforcement du budget-programme en améliorant la méthode de conception du programme, en élaborant un système de chiffrage des coûts solide et en créant des mécanismes de contrôle pour utiliser les classifications des programmes
- Révision du projet de loi relatif à la gestion des finances publiques
- Adoption d'une note de synthèse reposant sur les bonnes pratiques internationales pour orienter l'élaboration d'une nouvelle Loi sur la gestion des finances publiques par la Commission pour la réforme et le développement du droit (Law Reform and Development Commission - LRDC) en vue d'une concertation avec les ministères opérationnels, les entreprises publiques et les conseils régionaux
- Révision de la performance du Système intégré de gestion financière et formulation de propositions pour appliquer le Manuel SFP 2014 et un nouveau module budgétaire

Seychelles

- Adoption d'une nouvelle Loi sur la gestion des finances publiques en novembre 2012
- Révision des Règlements relatives à la gestion des finances publiques et du Manuel des procédures comptables
- Application des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) en base caisse
- Adoption d'un nouveau plan comptable sur la base du Manuel SFP 2001
- Élaboration d'un nouveau cadre d'audit interne
- Amélioration des conventions bancaires de l'État
- Simplification des fonctions macrobudgétaires en centralisant la préparation des projections budgétaires et la coordination du processus de cadre budgétaire à moyen terme dans une division unique au sein du Ministère des Finances (le Bureau de prévision et d'analyse)

Afrique du Sud

- Aide à l'élaboration du budget sur la base des résultats
- Renforcement des capacités de l'Office budgétaire parlementaire
- Accompagnement de la réalisation d'une analyse des risques budgétaires
- Amélioration du processus d'examen des dépenses

Swaziland

- Élaboration d'un nouveau projet de loi sur la gestion des finances publiques
- Renforcement du cadre budgétaire à moyen terme
- Conception d'un nouveau plan comptable
- Amélioration des prévisions de flux de trésorerie et de la structure des comptes bancaires
- Proposition d'une stratégie pour mettre en place un nouveau CUT
- Mise en œuvre de systèmes de contrôle des engagements pour réduire l'accumulation d'arriérés

Zambie

- Adoption d'une nouvelle stratégie de réforme de la gestion des finances publiques et d'un plan d'action
- Création d'une division de gestion de trésorerie et d'un comité de gestion de trésorerie

- Adoption d'un cadre de budget-programme
- Établissement des bases de la création d'un CUT
- Progrès vers une amélioration de l'information financière compatible avec les normes IPSAS en base caisse
- Progrès en vue d'un manuel sur les procédures de gestion de trésorerie
- Renforcement des prévisions de flux de trésorerie

Zimbabwe

- Élaboration d'un programme de réforme de la gestion des finances publiques
- Renforcement du cadre budgétaire à moyen terme et des prévisions budgétaires
- Amélioration de l'information comptable et budgétaire
- Progrès vers l'adoption progressive des normes IPSAS en base caisse
- Progrès vers l'institutionnalisation d'un Groupe de travail macrobudgétaire et simplification des fonctions de gestion macrobudgétaire

Administration fiscale

Angola

- Début de la coopération au cours de l'exercice 2015 sous la forme d'une évaluation diagnostique commune au fisc et aux douanes de l'état des administrations fiscale et des douanes, qui se poursuivra durant l'exercice 2016
- Conception et adoption des premiers projets stratégiques et opérationnels pour l'autorité des recettes après sa formation en 2015
- Fusion des douanes et du fisc pour former une autorité des recettes

Botswana

- Création et renforcement de la Direction des grandes entreprises (DGE)
- Élaboration de nouveaux processus métiers pour la DGE
- Révision du système de TVA
- Amélioration des processus
- Révision de la législation de l'impôt sur le revenu

Comores

- Renforcement de la DGE
- Renforcement des moyens dont dispose le personnel dans les domaines de la vérification des comptes et de la gestion du civisme des institutions financières et des contribuables hors secteur financier
- Détachement de membres du personnel pour apprendre les bonnes pratiques de l'administration fiscale et s'acquitter de justes obligations régionales

Lesotho

- Création et renforcement d'une DGE
- Mise en place de la segmentation totale des contribuables avec la création de directions distinctes pour les gros, moyens et petits et micro contribuables
- Révision de la législation de l'impôt minier et élaboration d'un projet de loi relatif à l'administration fiscale
- Mise en œuvre d'un cadre et d'un modèle de gestion des risques en matière de respect des obligations

Madagascar

- Élaboration d'un cadre de gestion des risques en matière de respect des obligations
- Amélioration des capacités d'analyse des informations via un rapprochement des données des douanes et du fisc pour en tirer des informations qui guideront la sélection des dossiers
- Amélioration de l'efficacité de la DGE pour renforcer le civisme des gros contribuables
- Renforcement des moyens mis à la disposition du personnel chargé de la vérification des comptes dans le but d'améliorer le rendement des contrôles fiscaux

Maurice

- Élaboration d'un cadre de gestion du respect des obligations fiscales et création d'une Direction (de la gestion) du risque fiscal pour permettre l'identification de domaines dans lesquels les contribuables ne font pas preuve de civisme

- Finalisation du nouveau projet de loi relatif à l'administration des recettes qui doit être adopté par le gouvernement
- Détachement d'agents dans le cadre du programme d'apprentissage mutuel pour se familiariser avec les pratiques efficaces en matière de taxation du secteur des jeux
- Renforcement des moyens dont disposent les vérificateurs dans le secteur de l'assurance pour améliorer le respect des obligations

Mozambique

- Amélioration des capacités de vérification des comptes (concernant notamment la finance, l'assurance, le tourisme et le traitement des prix de transfert)
- Simplification des procédures de remboursement de TVA
- Habilitation des hauts responsables à la gestion stratégique pour faire avancer les réformes et accroître l'efficacité opérationnelle
- Élaboration et adoption d'une nouvelle stratégie de réformes et de projets opérationnels
- Mise en place d'une structure pleinement fonctionnelle avec une segmentation des contribuables et un rôle important du siège distinct des opérations

Namibie

- Création et renforcement d'une DGE
- Mise en place de la détermination de l'impôt par le contribuable pour les plus gros contribuables
- Progrès sur le front du système intégré de l'administration fiscale
- Au cours de la mise en place d'une autorité des recettes qui sera baptisée NAMRA :
 - Élaboration et transmission aux autorités du projet de création de la NAMRA et de son organisation fonctionnelle globale
 - Élaboration d'un projet pour donner naissance à la NAMRA

Seychelles

- Instauration de la TVA en 2013
- Renforcement du cadre de gestion du respect des obligations fiscales
- Évaluation du système de gestion des impôts et projet de remplacer l'ancien système
- Préparation et adoption de la législation de l'impôt sur le revenu progressif
- Conception et adoption de nouveaux projets de réforme/stratégiques et opérationnels pour moderniser la Commission des recettes des Seychelles

Swaziland

- Révision de la structure de la DGE
- Renforcement des capacités du personnel en termes de techniques d'audit modernes
- Acquisition de compétences spécialisées pour l'analyse des données en vue d'identifier les risques de non-respect des obligations dans le secteur des télécommunications
- Mise en place de la TVA et des moyens correspondants de vérification

Zambie

- Mise en place d'un nouveau Système intégré de l'administration fiscale
- Amélioration de la gestion des risques et de la vérification des comptes dans les télécommunications
- Création de la Direction des particuliers fortunés

Zimbabwe

- Amélioration des capacités de gestion des risques
- Renforcement des moyens pour la vérification des comptes dans le secteur des télécommunications
- Élaboration et adoption de nouveaux projets stratégiques et opérationnels pour moderniser l'Autorité des recettes du Zimbabwe (ZIMRA)

Administration des douanes

Angola

- Mise en place d'un projet de modernisation des douanes
- Élaboration d'une stratégie pour simplifier les procédures d'exportation afin d'encourager les exportations de produits non pétroliers

Botswana

- Renforcement de l'activité de gestion des risques, des domaines de contrôle liés et de la facilitation des échanges
- Amélioration des moyens de l'équipe Risk Profiling and Intelligence (RPI)
- Amélioration de la coordination pour les flux d'information allant dans les deux sens sur les questions liées au risque et au renseignement entre l'équipe RPI et les stations douanières

Comores

- Amélioration des systèmes et procédures de contrôle des importations de produits pétroliers
- Amélioration des activités de gestion et de contrôle des risques
- Révision du Code des douanes (LEGAL) pour garantir sa conformité avec le Code des douanes du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA)
- Renforcement du programme d'évaluation et du contrôle des exemptions

Lesotho

- Mise en œuvre du programme de modernisation des douanes
- Mise en place d'une nouvelle structure avec des directions opérationnelles et des métiers fonctionnels
- Renforcement des activités de gestion des risques et de vérification post-contrôle

Madagascar

- Renforcement des activités de gestion des risques et de vérification post-contrôle
- Développement des moyens de rapprochement des données entre les administrations fiscale et des douanes
- Amélioration des systèmes et procédures de contrôle du secteur pétrolier

Maurice

- Création d'un portail commercial «à guichet unique» pour compléter le système informatique de gestion logistique (cargo community system) en place
- Création d'une bibliothèque de référence en ligne pour les licences, permis et autres mesures non tarifaires
- Révision de la législation douanière pour garantir l'harmonisation avec la Loi sur l'administration fiscale (Revenue Administration Act) qui vient d'être élaborée

Mozambique

- Mise en place d'un système d'audit post-dédouanement

Namibie

- Migration vers le système de traitement automatisé des connaissements du Système douanier automatisé SYDONIA Monde
- Renforcement de l'activité de gestion des risques
- Conseils et recommandations sur le renforcement de la surveillance et des contrôles des droits d'accise
- Élaboration d'un cadre d'assurance de contrôle et de gestion et d'un système de profils de gestion

Seychelles

- Mise en place du système de traitement automatisé des connaissements de SYDONIA Monde
- Renforcement des moyens de l'équipe chargée d'évaluer les risques pour fixer, contrôler, évaluer et affiner les critères de sélection définis dans SYDONIA Monde afin de cibler efficacement les expéditions à haut risque
- Renforcement de la capacité du personnel à utiliser les informations produites par la Direction de la gestion des risques pour garantir des interventions efficaces des services d'enquête et de lutte contre la contrebande
- Mise en place d'un système d'audit post-dédouanement

Swaziland

- Mise en place du système de traitement automatisé des connaissements de SYDONIA Monde
- Poursuite du renforcement de la capacité de la Direction du renseignement douanier à fixer, contrôler, évaluer et affiner les critères de sélection définis dans SYDONIA Monde afin d'améliorer le ciblage des expéditions à haut risque

Zambie

- Développement du vivier d'agents qualifiés en charge du recouvrement des droits d'accise

- Renforcement des moyens pour l'activité de gestion des risques

Zimbabwe

- Conseils et recommandations à l'équipe chargée du contrôle des droits d'accise pour veiller à ce que des systèmes et procédures appropriés soient en place afin de préserver les recettes en élaborant une stratégie solide de respect des obligations
- Poursuite du renforcement des capacités et viabilité de l'activité de gestion des risques et de renseignement via le mentorat en face à face sur le lieu de travail et l'animation d'un atelier sur le renseignement pour les agents chargés de faire appliquer la réglementation

Contrôle du secteur financier

Angola

- Amélioration de la méthode macroprudentielle de contrôle, y compris du cadre de stabilité financière (d'ici à la fin de l'exercice 2017)

Botswana

- Mise en place d'un plan d'action élaboré d'un commun accord pour les domaines qui exigent que la Loi bancaire soit modifiée
- Renforcement du cadre du recours aux tests de résistance

Comores

- Adoption d'une nouvelle loi bancaire en juin 2013 conforme aux normes internationales pour renforcer le contrôle bancaire et le contrôle interne
- Renforcement du contrôle basé sur le risque

Lesotho

- Renforcement du contrôle basé sur le risque et valorisation des compétences des autorités de contrôle pour procéder à la surveillance de banques étrangères
- Identification des éléments de Bâle II qui seront adoptés et mis en œuvre

Madagascar

- Début du contrôle basé sur le risque en se fondant sur le PESF mené en 2016

Maurice

- Début de la transition vers Bâle III
- Examen de la mise en œuvre du deuxième pilier de l'accord de Bâle II et application de mesures pour renforcer la mise en œuvre
- Révision du fonctionnement des collèges d'autorités de surveillance
- Révision du cadre réglementaire pour la gestion des crises
- Amélioration des niveaux de qualification du personnel chargé des contrôles pour procéder à des inspections sur site et à une surveillance hors site dans le cadre de l'approche fondée sur le risque
- Renforcement de la surveillance d'ensemble, du contrôle des conglomérats, du contrôle basé sur le risque et de la collaboration entre les autorités de contrôle nationales

Mozambique

- Renforcement de la conformité avec le deuxième pilier du dispositif d'adéquation des fonds propres de Bâle II

Namibie

- Mise en œuvre du dispositif d'adéquation des fonds propres de Bâle II
- Finalisation de l'examen du deuxième pilier de l'accord de Bâle II
- Modification du processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (SREP) en tenant compte des modèles recommandés à utiliser pour évaluer les risques et du cadre à utiliser pour déterminer les mesures de surveillance à prendre sur la base de l'évaluation des risques
- Début de la mise en œuvre de certains éléments de Bâle III

Seychelles

- Mise en place d'un cadre pour les banques extraterritoriales
- Début de la mise en place du contrôle des risques en lien avec la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme dans les banques extraterritoriales
- Début de la migration vers Bâle II

Swaziland

- Facilitation de l'auto-évaluation des Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace
- Adoption du cadre du recours aux tests de résistance
- Début de la migration vers Bâle II

Zambie

- Mise en œuvre du deuxième pilier de l'accord de Bâle II
- Renforcement du cadre du recours aux tests de résistance

Fonctionnement du cadre de politique monétaire (début de la prestation d'assistance technique en 2014)

Angola

- Élaboration d'un plan d'action pluriannuel pour renforcer et préserver les capacités en matière de modélisation et d'analyse macroéconomiques (Forecasting and Policy Analysis System - FPAS) et début de sa mise en œuvre
- Renforcement des moyens pour le système FPAS

Botswana

- Progrès notables sur le front du projet pluriannuel de modélisation et de prévision
- Développement de la communication externe

Madagascar

- Identification des principaux domaines d'intervention via une mission de diagnostic en 2015 et un plan d'action en place, dont la mise en œuvre a commencé
- Début du développement du marché des changes
- Début de l'élaboration d'une politique et stratégie de communication de la banque centrale
- Amélioration de la mise en application de la politique monétaire

Maurice

- Adoption d'un projet pluriannuel pour renforcer les capacités de prévision et d'analyse des politiques à moyen terme (FPAS)

Mozambique

- Progrès sur le front du projet pluriannuel de création d'un nouveau système de prévision de l'inflation (FPAS), y compris la communication externe de la politique monétaire

Seychelles

- Progrès en matière de mise en application de la politique monétaire
- Progrès sur le front du projet pluriannuel de création d'un nouveau système de prévision de l'inflation (FPAS)
- Début de l'élaboration de la communication de la banque centrale

Zambie

- Lancement d'un projet pluriannuel de création d'un nouveau système de prévision de l'inflation (FPAS)
- Progrès en matière de communication, y compris pour l'enquête auprès des entreprises

Infrastructures et moyens de paiement des marchés financiers

Botswana

- Renforcement du cadre juridique et réglementaire pour le système national de paiement
- Adoption d'une vision nationale et d'un cadre stratégique pour la modernisation du système de paiement

Lesotho

- Renforcement des moyens du personnel en matière de principes des systèmes de paiement, de gestion des risques et de normes internationales pour la surveillance et le fonctionnement des infrastructures des marchés financiers

Maurice

- Révision du projet de loi relatif au Système national de paiement

Namibie

- Renforcement des moyens du personnel en matière de principes des systèmes de paiement, de gestion des risques et de normes internationales pour la surveillance et le fonctionnement des infrastructures des marchés financiers

Seychelles

- Évaluation des besoins d'assistance technique en matière d'infrastructures et de moyens de paiement des marchés financiers sur la base des modalités d'organisation remaniées pour la surveillance

Swaziland

- Progrès sur le front du renforcement du cadre juridique pour la surveillance des infrastructures des marchés financiers
- Mise en place d'un nouveau document relatif au Cadre d'action en matière de surveillance

Statistiques du secteur réel

Angola

- Actualisation de la série chronologique du PIB annuel sur la base du SCN 1993
- Amélioration du périmètre géographique de l'IPC en l'étendant à six provinces

Botswana

- Aide au recalcul de l'indice des prix à la consommation qui a été publié en septembre 2016

Comores

- Recalcul des estimations du PIB annuel aux prix constants de 2007

Lesotho

- Finalisation du recensement économique en 2014 et amélioration du système d'établissement des comptes nationaux annuels et des comptes nationaux trimestriels
- Recalcul de la série chronologique du PIB annuel entre 2004 et 2012
- Établissement du PIB trimestriel par méthode de production (d'ici à la fin de l'exercice 2017)
- Mise en place du système de pondération de l'IPC et publication des indices recalculés
- Progrès sur le front de la mise au point d'un indice des prix à la production (IPP)

Madagascar

- Recalcul des estimations du PIB qui doivent être publiées en 2017
- Estimations du PIB trimestriel par production devant être publiées en octobre 2017
- Le changement de base de l'IPC est en cours

Maurice

- Maurice a rejoint le groupe des pays ayant adopté la Norme spéciale de diffusion des données (NSDD) en 2012 et s'emploie à migrer vers la norme NSDD Plus
- Établissement et publication des bilans annuels pour 2011 et 2012 en juin 2015
- L'élaboration de la méthodologie pour l'établissement des comptes d'opérations financières et bilans trimestriels est en cours

Mozambique

- Changement de base des comptes nationaux et publication en 2014
- Finalisation de l'enquête 2014-15 sur le budget des ménages (qui servira à actualiser l'évaluation de la proportion de pauvres dans la population ainsi que de référence pour une année de base ultérieure)
- Aide à l'établissement des estimations relatives au secteur informel

Namibie

- Renforcement de l'établissement du PIB annuel, traitement des taxes sur les produits dans le contexte des recettes communes et des transferts aux pays membres de l'Union douanière d'Afrique australe
- Recalcul de la série chronologique annuelle et trimestrielle du PIB et publication des résultats en 2014
- Recalcul de l'IPC en fonction de l'enquête sur les revenus et les dépenses des ménages de 2010

Seychelles

- Migration vers la norme NSDD en mai 2015 (pour devenir le troisième pays d'Afrique subsaharienne à adopter cette norme de diffusion des données)
- La série chronologique du PIB trimestriel concorde désormais parfaitement avec les chiffres annuels
- Établissement du PIB trimestriel par dépense devant être publié en 2017
- Amélioration de la méthodologie utilisée pour établir les estimations du PIB annuel

Swaziland

- Recalcul des estimations du PIB et publication en 2016

- Amélioration de l'utilisation des données administratives (taxe sur la valeur ajoutée et impôt sur les sociétés) dans les comptes nationaux et établissement de nouvelles estimations de référence qui ont été publiées en novembre 2016
- Début de l'élaboration d'une méthodologie pour établir des estimations du PIB trimestriel

Zambie

- Recalcul des estimations du PIB
- Aide à l'établissement des tableaux des ressources et des emplois devant être finalisé en juin 2017
- Amélioration des sources des données en utilisant des données fiscales comme source d'information principale pour les comptes nationaux
- Aide à l'établissement d'estimations du PIB trimestriel qui ont été publiées pour la première fois en octobre 2016

ANNEXE II. ÉVALUATION EXTERNE A MI-PARCOURS DE L'AFS — LE POINT SUR L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

Recommandations générales	Réponse et mesures du FMI
<p>Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait revoir la répartition des ressources entre les domaines thématiques et les stratégies de prestation d'assistance technique pour chaque thématique dans le but d'améliorer encore l'efficacité. (Appliquée)</p>	<p>La répartition des ressources entre les domaines thématiques et à l'intérieur de ces derniers fait l'objet d'une révision annuelle en réaction à l'évolution des besoins, aux cycles de vie des projets et à l'efficacité observée. La répartition des ressources pour les exercices 2016 et 2017 (prévision) illustre l'état de réalisation des projets actuels et les changements de priorités des pays.</p>
<p>Recommandation n° 2 : Pour la prochaine phase du programme, ou si cela est faisable plus tôt, l'AFRITAC Sud devrait déterminer si un besoin existe et évaluer si elle a les moyens d'appuyer de manière plus directe les objectifs d'harmonisation et d'intégration régionales compte tenu des sollicitations de ses ressources par les pays. Si cela est jugé souhaitable, un programme de travail ciblé incluant une assistance technique et des ateliers devrait être élaboré et mis en œuvre, dans certains domaines thématiques, avec des objectifs précis liés à ceux des initiatives régionales concernées. (Appliquée)</p>	<p>Les mesures en place ci-après répondent à la recommandation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concertations directes de l'AFRITAC Sud avec les organes régionaux pour obtenir des informations sur le soutien aux pays membres afin de faire avancer les programmes d'harmonisation et d'intégration régionales. Cela se fait à travers (i) des réunions bilatérales par les conseillers résidents pendant les missions, (ii) la participation de conseillers résidents aux conférences régionales, (iii) une enquête annuelle réalisée par l'AFRITAC Sud et (iv) des réunions avec le coordinateur du centre à l'occasion de visites dans la région/le pays. ▪ Activités communes avec d'autres centres régionaux d'assistance technique et organisations régionales qui sont étroitement liés à l'harmonisation et à l'intégration régionales ▪ Développement des initiatives d'apprentissage mutuel (programme de détachement de professionnels, échange de spécialistes, invitations lancées à des organisations régionales pour participer à des événements de l'AFRITAC Sud, dont le Comité d'orientation)
<p>Recommandation n° 3 : Les représentants des pays membres au Comité d'orientation devraient se montrer plus actifs pour coordonner et représenter les opinions de toutes les institutions bénéficiaires et appuyer les mesures visant à renforcer la viabilité de l'assistance</p>	<p>Le Coordinateur de l'AFRITAC Sud sensibilise les autorités des pays membres à la nécessité d'une coordination pendant les visites. En outre, les membres du Comité d'orientation, les partenaires au développement concernés et les représentants résidents du FMI sont invités à des événements informatifs à la fin des missions de l'AFRITAC Sud. L'AFRITAC Sud a proposé aux pays membres d'être représentés par les ministères des Finances et les banques centrales, ce qui reflète la structure de</p>

<p>technique de l'AFRITAC Sud dans leurs pays. (Certains pays membres sont représentés par un seul organisme)</p>	<p>gouvernance du FMI (par exemple en tant que membres titulaires et suppléants du Comité d'orientation)</p>
<p>Recommandation n° 4 : Après avoir réalisé une étude de faisabilité, l'AFRITAC Sud devrait élaborer une stratégie chiffrée, avec un aménagement adapté du temps de travail du personnel spécialisé, pour mettre en œuvre à un stade précoce les initiatives d'apprentissage mutuel et procéder au recrutement d'experts régionaux sur la liste du FMI. Cela devrait englober un éventail de candidats plus large que les responsables en exercice. (En cours d'application)</p>	<p>Les initiatives d'apprentissage mutuel ont été chiffrées et mises en œuvre au cours de l'exercice 2016 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme de détachement de professionnels dans l'ensemble des pays de l'AFRITAC Sud ▪ Participation de représentants de pays de l'AFRITAC Sud, y compris en vue d'ajouter leur nom à la liste d'experts contrôlés du FMI ▪ Participation de responsables d'organisations régionales (la SADC par exemple) en tant qu'animateurs lors de séminaires régionaux de l'AFRITAC Sud ou de missions d'assistance technique ▪ Mobilisation d'experts régionaux déjà inscrits sur la liste d'experts pour prodiguer une assistance technique.
<p>Recommandations générales</p>	<p>Réponse et mesures du FMI</p>
<p>Recommandation n° 5 : Pour la prochaine phase du programme, l'AFRITAC Sud (ou l'Institut de formation pour l'Afrique) devrait mettre en œuvre une stratégie pour développer les moyens de formation à l'échelle régionale et infrarégionale afin de toucher un public plus large de manière plus économique, avec pour objectif de compléter et de renforcer leurs propres programmes de formation. (Appliquée)</p>	<p>Les mesures suivantes du FMI/de l'AFRITAC Sud répondent à la recommandation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicité des programmes de formation en ligne du FMI lors des séminaires de l'AFRITAC Sud, des ateliers, des missions d'assistance technique, des visites dans les pays et dans le bulletin trimestriel de l'AFRITAC Sud ▪ Participation de représentants d'organisations régionales à des formations pilotées par l'AFRITAC Sud (MEFMI, CABRI, SADC, COMESA, etc.) ▪ Participation de conseillers résidents de l'AFRITAC Sud à des événements de formation régionaux (ATAF, CABRI et Banque de réserve d'Afrique du Sud) ▪ Coordination des activités de développement des capacités avec l'ATAF ▪ Initiatives d'apprentissage mutuel, dont des détachements de professionnels
<p>Recommandation n° 6 : Nous recommandons au FMI de mettre au point les systèmes informatiques suggérés au siège du FMI afin de fournir des informations globales sur les résultats financiers et qualitatifs de l'assistance technique, après avoir pris en compte les besoins d'information de toutes les parties prenantes aux centres régionaux d'assistance technique, et notamment de veiller à ce que des informations détaillées pour les pays ainsi que pour chacun des projets et ateliers d'assistance technique soient accessibles. (Application partielle)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le système de gestion de l'information pour le développement des capacités (Capacity Development Information Management System - CDIMS) permettra de contrôler et d'analyser les levées de fonds, les flux de trésorerie, les budgets et les dépenses ▪ Le système de gestion axée sur les résultats fournira des données systématiques sur les résultats, ce qui permettra au FMI/à l'AFRITAC Sud d'évaluer l'assistance technique et la formation prodiguées dans les pays membres et d'éclairer les futures décisions concernant la hiérarchisation et la répartition des ressources

<p>Recommandation n° 7 : L'AFRITAC Sud devrait songer à renforcer encore son cadre de gestion axée sur les résultats en révisant les repères, en consolidant les liens entre les résultats des interventions et les résultats thématiques, en actualisant les indicateurs thématiques et en définissant des objectifs en partenariat avec les bénéficiaires de l'assistance technique. (Appliquée)</p>	<p>Mesures prises :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informations sur l'état d'avancement des repères communiquées dans les rapports d'assistance technique ▪ Révision du cadre de gestion axée sur les résultats communiquée au Comité d'orientation en avril 2015 et dans le rapport annuel 2015 publié en octobre 2015 ▪ Autres améliorations du cadre de gestion axée sur les résultats communiquées dans le cadre des documents du plan de travail de l'exercice 2017 <p>Mesures prévues :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption d'un nouveau cadre de gestion axée sur les résultats à l'échelle du FMI avec début de la phase II ▪ Arrivée d'un expert en gestion axée sur les résultats au cours de l'exercice 2017 pour former les conseillers de l'AFRITAC Sud aux impératifs de contrôle, d'information et techniques du nouveau système
<p>Recommandation n° 8 : L'AFRITAC Sud devrait encore renforcer sa communication de données en insistant sur les résultats, en fournissant davantage d'analyses financières et d'indicateurs clés de performance et en préparant un rapport d'achèvement à la fin de la phase actuelle. (Partiellement appliquée)</p>	<p>Mesure prise :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les rapports annuels de l'AFRITAC Sud et les rapports sur les programmes de travail fournissent des informations globales sur la situation financière <p>Mesures prévues :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nouveau cadre de gestion axée sur les résultats à l'échelle du FMI se penchera sur les indicateurs de performance en insistant sur les résultats (cf. la recommandation n° 7) ▪ Rapports plus réguliers sur les prestations d'assistance technique avec le nouveau système informatique
<p>Recommandation n° 9 : L'AFRITAC Sud devrait adopter une méthode plus souple en matière de prestations d'assistance technique le cas échéant, surtout pour les projets de renforcement des capacités. Cela pourrait passer par des missions plus longues ou plus fréquentes, par le mentorat à distance et par un accompagnement pratique plus important. (Appliquée)</p>	<p>Mesures prises :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du nombre d'ateliers à la carte et pratiques, de séminaires régionaux et d'initiatives d'apprentissage mutuel ▪ Mentorat à distance par les conseillers résidents entre les missions <p>Mesure prévue :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Phase II : Plus de souplesse pour redéployer les ressources à l'intérieur des domaines d'assistance technique et entre ces derniers afin de garantir une plus grande efficacité
<p>Recommandations générales</p>	<p>Réponse et mesures du FMI</p>
<p>Recommandation n° 10 : Le FMI devrait adopter un processus de préparation du budget au début des activités</p>	<p>Mesures prises :</p>

<p>des centres régionaux d'assistance technique, et durant les périodes de transition entre leurs phases, qui réduise autant que possible les perturbations dues aux engagements retardés. Cela peut passer par l'affectation des insuffisances temporaires d'engagements à la dernière phase du programme et par l'élaboration de budgets annuels glissants. (Appliquée)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'AFRITAC Sud élabore des budgets annuels glissants depuis l'exercice 2014 et continuera dans cette voie à l'avenir. ▪ L'AFRITAC Sud a opéré une transition en douceur vers la phase II, avec une prolongation de trois mois de la phase I et un début précoce des concertations avec les partenaires, y compris pour le financement de la phase II. <p>Mesure prévue :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Songer à affecter les insuffisances temporaires à la dernière phase du programme en fonction des engagements de financement reçus.
Recommandations thématiques – Gestion des finances publiques	
<p>Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait réévaluer le rythme et l'intensité des prestations d'assistance technique aux pays en privilégiant davantage la capacité d'absorption des institutions bénéficiaires et une coopération plus approfondie avec ces institutions au départ pour définir des objectifs et calendriers. (Appliquée)</p>	<p>Compte tenu du contexte politique et économique difficile, l'adhésion des pays aux efforts de réforme et la perception des besoins et priorités en matière de réformes peuvent évoluer fréquemment. L'AFRITAC Sud s'attache à adapter en permanence son programme d'assistance technique pour aider les pays confrontés à une situation de ce type. Des notes par pays sont aussi préparées et communiquées au Comité d'orientation deux fois par an pour faciliter les retours d'informations des pays membres sur l'évolution de leurs besoins. Une concertation plus étroite avec les équipes et représentants résidents des pays durant la préparation des plans de travail annuels a lieu pour renforcer la participation des pays et garantir la prise en compte de la capacité d'absorption.</p>
<p>Recommandation n° 2 : L'AFRITAC Sud devrait songer à limiter le nombre total de missions pour se concentrer sur des missions moins nombreuses et plus longues, notamment dans les pays qui réalisent de multiples projets. (Appliquée)</p>	<p>Le FMI/l'AFRITAC Sud estime que les conseillers résidents en matière de gestion des finances publiques devraient : (i) consolider leur méthode de gestion de projets (élaboration du programme de travail, coordination avec les autorités et soutien aux prestations d'assistance technique) et faire davantage appel à des experts de court terme; (ii) piloter des missions cruciales et (iii) participer à des missions pilotées depuis le siège du FMI. Les révisions du programme de travail pour l'exercice 2016 ont permis d'augmenter les ressources consacrées à la gestion de projets pour les conseillers résidents et ont été à l'origine d'une multiplication des missions assurées par des experts de court terme.</p>
<p>Recommandation n° 3 : L'AFRITAC Sud devrait étudier la possibilité de recourir davantage à des experts de court terme qui assureront un mentorat pour la transition capitale entre les recommandations de réforme et les</p>	<p>Comme indiqué ci-dessus, l'AFRITAC Sud fera davantage appel à des experts de court terme qui assureront un mentorat pour la mise en œuvre des réformes et le développement des capacités à long terme.</p>

<p>processus de mise en œuvre et apporteront un soutien à la formation plus durable et plus profond. (Appliquée)</p>	
<p>Recommandation n° 4 : L'AFRITAC Sud, en collaboration avec le bureau du FMI dans le pays lorsque cela est possible, devrait participer plus activement avec les autres donateurs à l'identification de domaines d'assistance technique et de soutien à la formation supplémentaires pour compléter l'adoption et la mise en œuvre des réformes convenues de la gestion des finances publiques. Les prestataires d'assistance technique représentés dans le Comité d'orientation de l'AFRITAC Sud devraient appuyer cette initiative à un stade plus précoce, par exemple en échangeant des informations sur leur travail avec le centre. (Appliquée)</p>	<p>L'AFRITAC Sud effectue déjà un travail considérable dans ce domaine : informer les donateurs sur leurs missions, les rencontrer sur le terrain (lorsqu'ils sont disponibles), partager les conclusions de la mission et prodiguer une assistance technique modulable et complémentaire le cas échéant. Au cours de l'exercice 2016, des mesures supplémentaires ont été prises pour renforcer encore la collaboration, parmi lesquelles : (i) un questionnaire pour connaître les suggestions des donateurs concernant les besoins du pays pour chaque domaine thématique et (ii) un meilleur accès des donateurs, via un site Internet de l'AFRITAC Sud sécurisé, aux informations relatives à l'assistance technique, dont les rapports et les projets de mission d'assistance technique.</p>
<p>Recommandations thématiques – Contrôle du secteur financier</p>	
<p>Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait réévaluer les domaines centraux d'assistance technique afin de les réorganiser en fonction des besoins d'assistance technique des pays membres et veiller à ce que des ressources suffisantes soient consacrées aux projets, le cas échéant, pour renforcer les capacités. (Appliquée)</p>	<p>L'AFRITAC Sud adopte cette démarche depuis sa création. Au moment de définir les domaines centraux et priorités, elle examine des facteurs clés comme les demandes des autorités (dont les demandes ponctuelles), les progrès en matière d'application des recommandations antérieures, ce qui permet de définir de nouveaux besoins d'assistance technique et/ou de formation, et les capacités d'absorption des pays membres. Les projets sont adaptés chaque année sur la base de ces mesures.</p>
<p>Recommandation n° 2 : L'élaboration de projets d'assistance technique assortis d'objectifs précis de résultats pourrait permettre à l'AFRITAC Sud d'identifier plus efficacement les risques et hypothèses, ce qui favorisera la conception de projets qui sont plus à même d'obtenir ces résultats. (Appliquée)</p>	<p>L'AFRITAC Sud a adopté la méthode recommandée depuis l'exercice 2013 et est déjà en bonne voie pour remédier aux problèmes sous-jacents. La recommandation pourrait être plus précise quant à l'explication des modalités d'amélioration possible de cette pratique. Les repères dans les quatre cadres logiques de l'AFRITAC Sud par thème sont définis pour chaque activité au regard de chaque résultat, ce qui permet de suivre les progrès vers l'obtention des résultats. Les progrès accomplis sur le front des repères et des résultats thématiques figurent dans les rapports annuels et dans le rapport au Comité d'orientation sur la proposition de programme de travail pour l'année à venir. L'AFRITAC Sud travaillera avec un nouveau cadre de gestion axée sur les résultats du FMI à compter du prochain cycle de financement.</p>

Recommandations thématiques – Administration des douanes	
<p>Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait revoir sa stratégie actuelle de prestation d'assistance technique en matière de douanes pour faire en sorte que des ressources suffisantes soient consacrées au renforcement des capacités et à l'obtention de résultats dans les institutions bénéficiaires le cas échéant, soit en veillant à ce que le niveau des engagements en faveur des pays ou projets soit proportionné au volume des ressources disponibles, soit en augmentant les ressources affectées, soit en associant ces deux méthodes. (Appliquée)</p>	<p>Les travaux de l'AFRITAC Sud dans le domaine des douanes sont répartis entre un nombre de pays assez important mais l'accent devrait être mis sur un nombre plus faible de projets et de pays possibles. Cela s'explique par la forte demande d'assistance technique, par l'existence d'un petit nombre seulement de prestataires d'assistance technique dans ce domaine, par la portée générale des missions des douanes et par la volonté de l'AFRITAC Sud de faire «du mieux possible pour le plus grand nombre». L'AFRITAC Sud s'est efforcée de prodiguer une assistance technique utile et efficace, alors même qu'il est nécessaire de limiter ses interventions, et a fait preuve d'efficacité selon nous. Plusieurs de nos projets arrivent à maturité et nous pensons qu'aucune autre intervention ne s'imposera dans ces domaines après l'exercice 2016 : Namibie — droits d'accise (deux semaines en 2016), Comores — cadre juridique (deux semaines en 2016) et Maurice — cadre juridique (deux semaines en 2016). Avec l'achèvement de ces projets, il sera possible de consacrer plus de temps aux travaux actuels menés ailleurs (par exemple deux semaines supplémentaires pour réaliser un audit post-dédouanement dans chacun des pays que sont le Lesotho, le Swaziland et le Zimbabwe). L'expérience de l'application des recommandations antérieures nous permettra de nous montrer plus sélectifs dans nos réponses aux demandes d'assistance technique.</p>
<p>Recommandation n° 2 : Le risque de s'égarer dans de multiples activités de courte durée pourrait être réduit grâce à une coopération plus intense et formalisée avec le bénéficiaire au stade de l'élaboration du projet à adopter : les résultats concrets qui sont visés; les ressources prévues par l'AFRITAC Sud et sur quelle période; et la nécessité d'obtenir des résultats. (Appliquée)</p>	<p>Cette recommandation est déjà suivie en grande partie, même si une meilleure formalisation s'imposera assurément à l'avenir, par écrit, avec les autorités et/ou la direction des douanes et les éventuelles autres parties. L'obligation pour les bénéficiaires de l'assistance technique de se conformer au plan de travail a été renforcée. Alors que les projets arrivent à maturité et que la répartition des ressources est réexaminée et modifiée, un accord officiel avec les bénéficiaires de l'assistance technique portant sur l'utilisation des ressources sera recherché dans le cadre du processus de planification.</p>
<p>Recommandation n° 3 : Compte tenu des interventions de courte durée en particulier, il faudra redoubler d'efforts pour surveiller l'application des conseils. L'absence de suite donnée devrait être enregistrée et signalée conformément au système de gestion axée sur les résultats. (Appliquée)</p>	<p>Plusieurs missions de diagnostic et interventions ponctuelles à forte intensité de main-d'œuvre se sont achevées. Par conséquent, même en l'absence d'un accroissement global du vivier de ressources, les ressources affectées aux projets multi-missions augmenteront. L'AFRITAC Sud projette de privilégier un nombre de projets plus restreint. Le plan de travail pour l'exercice 2016 comportait moins de missions de</p>

	diagnostic, ce qui a libéré davantage de ressources pour d'autres activités de renforcement des capacités.
Recommandations thématiques – Administration fiscale	
Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait revoir sa stratégie actuelle de prestation d'assistance technique en matière de fiscalité pour faire en sorte que des ressources suffisantes soient consacrées au renforcement des capacités dans les institutions bénéficiaires le cas échéant, soit en restreignant l'éventail de pays ou projets, soit en augmentant les ressources affectées, soit en associant ces deux méthodes. (Appliquée)	Après l'achèvement de plusieurs missions de diagnostic et interventions ponctuelles à forte intensité de main-d'œuvre, le plan de travail de l'AFRITAC Sud pour l'exercice 2017 privilégie un nombre de projets plus restreint, qui sont en adéquation avec les résultats à moyen terme énoncés pour la première phase. Les ressources affectées à des projets multi-missions devraient continuer à augmenter.
Recommandations thématiques – Statistiques du secteur réel	
Recommandation n° 1 : L'AFRITAC Sud devrait élaborer son plan de travail de façon à ne pas devoir s'appuyer sur l'annulation ou le report de projets pour satisfaire comme il convient aux besoins d'assistance technique de ses bénéficiaires. (Appliquée)	Les modifications du programme de travail permettent à l'AFRITAC Sud de redéployer les ressources avec souplesse pour répondre aux nouvelles priorités pendant l'exercice. Une autre possibilité, sous réserve du financement des donateurs et de l'accord du Comité d'orientation de l'AFRITAC Sud, serait d'envisager d'étoffer l'enveloppe de ressources au-delà du programme de travail actuel. La plus grande souplesse en matière de répartition des ressources approuvée par le Comité d'orientation est susceptible de se traduire par une amélioration du taux d'exécution.
Recommandation n° 2 : Le FMI et l'AFRITAC Sud devraient appuyer énergiquement les efforts déployés actuellement par les autres donateurs pour accompagner les statistiques de la réforme de l'État en Zambie en actualisant la Census and Statistics Act de 1964, qui est archaïque, et à travers une réforme institutionnelle pour créer un Système statistique national. (Appliquée)	Cela déborde du cadre de la mission des statistiques du secteur réel et du périmètre normal des activités de développement des capacités du FMI. Toutefois, l'AFRITAC Sud continuera à appuyer et à contribuer s'il y a lieu à la Stratégie nationale de développement des statistiques qui a été approuvée par les autorités en mai 2014. L'AFRITAC Sud continuera à collaborer étroitement avec le Département Afrique du FMI et à solliciter son concours afin de favoriser une meilleure utilisation des données administratives. Cela permettra d'améliorer les statistiques des comptes nationaux et de promouvoir un meilleur indicateur des progrès par rapport aux objectifs de développement durable.

Recommandation n° 3 : Le FMI et l'AFRITAC Sud devraient faire davantage pression le cas échéant sur les ministères des Finances et offices statistiques concernés pour qu'ils pourvoient dûment, de toute urgence, les postes de cadres dans les comptes nationaux, les prix et le répertoire statistique des entreprises. **(Appliquée)**

En février 2016, le FMI a organisé une réunion de haut niveau au Ghana pour enrichir les données en vue de meilleures politiques macroéconomiques avec les gouverneurs de banques centrales, les ministres des Finances, les directeurs des offices statistiques nationaux et les représentants des milieux universitaires africains. La réunion a fait ressortir l'importance des données pour l'analyse et la formulation des politiques, insisté sur l'importance de critères de convergence pour l'analyse macroéconomique et la formulation des politiques et examiné les difficultés d'élaboration et d'application. Les débats ont aussi passé en revue l'expérience acquise dans ces domaines en Europe et en Afrique. L'importance et les défis de la transparence des données ont été soulignés et le FMI a exposé la manière dont il peut accompagner ce processus. Les chefs de mission du Département Afrique soulèvent à présent cette question auprès des autorités respectives, qui fait figure de priorité pour améliorer les statistiques macroéconomiques dans l'optique d'une meilleure formulation de la politique macroéconomique dans la région.

ANNEXE III. PRINCIPAUX INDICATEURS ÉCONOMIQUES

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012-16 Moy.	2017-21 Moy.
Population (million)													
Angola	23,6	24,3	25,0	25,8	26,6	27,4	28,2	29,0	29,9	30,8	31,7	25,8	29,9
Botswana	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,3	2,3	2,1	2,2
Comores	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	0,9	1,0	0,8	0,9
Lesotho	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0	1,9	2,0
Madagascar	21,7	22,3	22,9	23,6	24,2	24,9	25,6	26,3	27,1	27,8	28,6	23,6	27,1
Maurice	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Mozambique	25,0	25,7	26,5	27,2	28,0	28,8	29,5	30,3	31,2	32,0	32,8	27,2	31,2
Namibie	2,1	2,2	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3	2,4	2,4	2,4	2,2	2,4
Seychelles	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Afrique du Sud	51,7	52,5	53,3	54,1	55,0	55,9	56,8	57,7	58,7	59,6	60,6	54,2	58,7
Swaziland	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2
Zambie	14,3	14,8	15,2	15,7	16,2	16,7	17,2	17,8	18,3	18,9	19,5	15,7	18,3
Zimbabwe	12,5	13,1	13,4	13,8	14,1	14,5	14,9	15,3	15,7	16,1	16,5	13,8	15,7
Total, AFS	158,0	162,0	165,8	169,7	173,8	177,9	182,1	186,4	190,8	195,3	199,9	169,8	190,9

Produit intérieur brut par habitant aux prix courants (en dollars EU)													
Angola	4411,6	4 745	4 989	4 916	3 876	3 502	4 342	4 627	4 622	4 635	4 651	4 406	4 576
Botswana	7550,7	7 154	7 125	7 728	6 781	6 972	7 141	7 544	7 960	8 310	8 667	7 152	7 924
Comores	860,2	815	873	881	736	753	772	797	828	862	888	812	829
Lesotho	1535,3	1 454	1 370	1 332	1 223	1 170	1 256	1 308	1 383	1 466	1 556	1 310	1 394
Madagascar	456,3	445	462	453	402	391	405	419	437	456	476	431	438
Maurice	8993,0	9 114	9 480	10 001	9 115	9 424	9 619	10 055	10 566	11 119	11 700	9 427	10 612
Mozambique	524,9	590	605	620	529	392	378	406	426	451	478	547	428
Namibie	5870,9	6 039	5 792	5 748	5 041	4 630	5 074	5 356	5 640	5 921	6 194	5 450	5 637
Seychelles	11647,0	12 000	14 624	14 770	14 554	14 938	15 578	16 332	17 030	17 868	18 655	14 177	17 093
Afrique du Sud	8058,9	7 548	6 898	6 493	5 721	5 261	5 589	5 662	5 791	5 925	6 052	6 384	5 804
Swaziland	4572,4	4 404	4 046	3 890	3 512	3 330	3 433	3 456	3 475	3 493	3 503	3 836	3 472
Zambie	1635,5	1 725	1 840	1 727	1 310	1 275	1 342	1 386	1 434	1 490	1 552	1 575	1 441
Zimbabwe	879,4	955	1 005	1 030	1 003	977	1 027	1 054	1 099	1 128	1 156	994	1 093
Moyenne, AFS	4384,3	4 384	4 547	4 584	4 139	4 078	4 304	4 492	4 668	4 856	5 041	4 346	4 672

Produit intérieur brut aux prix courants (milliards de dollars EU)													
Angola	104,1	115	125	127	103	96	122	134	138	143	148	113	137
Botswana	15,3	15	15	16	14	15	16	17	18	19	20	15	18
Comores	0,6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Lesotho	2,9	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
Madagascar	9,9	10	11	11	10	10	10	11	12	13	14	10	12
Maurice	11,3	11	12	13	12	12	12	13	14	14	15	12	14
Mozambique	13,1	15	16	17	15	11	11	12	13	14	16	15	13
Namibie	12,4	13	13	13	11	11	12	13	13	14	15	12	13
Seychelles	1,0	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2
Afrique du Sud	416,9	396	368	352	315	294	318	327	340	353	367	345	341
Swaziland	4,9	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Zambie	23,5	26	28	27	21	21	23	25	26	28	30	25	26
Zimbabwe	11,0	12	13	14	14	14	15	16	17	18	19	14	17
Total, AFS	626,9	623	609	598	523	492	548	576	600	626	653	569	601
Part du PIB de l'AfSS	0,43	0,41	0,38	0,35	0,35	0,35	0,37	0,35	0,34	0,33	0,33	0,37	0,34
Part du PIB mondial	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012-16 Moy.	2017-21 Moy.
--	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----------------	-----------------

Taux de croissance du PIB, variation annuelle en pourcentage													
Angola	3,9	5,2	6,8	4,8	3,0	0,0	1,3	1,5	1,4	1,5	1,4	4,0	1,4
Botswana	6,0	4,5	11,3	4,1	-1,7	2,9	4,1	4,2	4,3	4,3	4,1	4,2	4,2
Comores	2,2	3,0	3,5	2,0	1,0	2,2	3,3	4,0	4,0	4,0	4,0	2,3	3,9
Lesotho	4,5	5,3	3,6	3,4	2,5	2,9	2,2	2,4	3,5	3,8	4,2	3,5	3,2
Madagascar	1,5	3,0	2,3	3,3	3,1	4,1	4,5	4,8	5,0	5,0	5,0	3,2	4,9
Maurice	3,9	3,2	3,2	3,6	3,5	3,6	3,9	4,0	4,1	4,1	4,1	3,4	4,1
Mozambique	7,1	7,2	7,1	7,4	6,6	3,4	4,5	5,5	6,0	6,5	6,5	6,4	5,8
Namibie	5,1	5,1	5,7	6,5	5,3	0,1	3,5	4,8	4,2	3,9	3,7	4,5	4,0
Seychelles	5,4	3,7	5,0	6,2	5,7	4,4	4,1	3,4	3,3	3,3	3,3	5,0	3,5
Afrique du Sud	3,3	2,2	2,5	1,7	1,3	0,3	0,8	1,6	2,2	2,2	2,2	1,6	1,8
Swaziland	2,0	3,5	4,8	3,6	1,1	-0,4	0,3	0,3	0,6	0,7	0,7	2,5	0,5
Zambie	5,6	7,6	5,1	4,7	2,9	3,0	3,5	4,0	4,1	4,5	4,5	4,6	4,1
Zimbabwe	11,9	10,6	4,5	3,9	1,1	0,5	2,0	-1,5	0,0	1,0	0,9	4,1	0,5
Région AFS 1/	4,8	4,9	5,0	4,3	2,7	2,1	2,9	3,0	3,3	3,4	3,4	3,8	3,2
AfSS	5,0	4,3	5,3	5,1	3,4	1,4	2,6	3,5	3,6	3,7	3,7	3,9	3,4
Monde	4,2	3,5	3,4	3,5	3,4	3,1	3,5	3,6	3,7	3,7	3,7	3,4	3,6

1/ Pour la région AFS, les chiffres sont des moyennes pondérées.

Taux d'inflation													
Angola	13,5	10,3	8,8	7,3	10,3	32,4	27,0	17,8	13,8	10,9	9,5	13,8	15,8
Botswana	8,5	7,5	5,9	4,4	3,1	2,8	3,5	4,2	4,8	4,9	4,8	4,7	4,4
Comores	2,2	5,9	1,6	1,3	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,6	2,0
Lesotho	6,0	5,5	5,0	4,0	5,0	7,0	6,6	6,2	5,5	5,0	5,0	5,3	5,7
Madagascar	9,5	5,7	5,8	6,1	7,4	6,7	6,9	6,4	6,1	5,5	5,4	6,4	6,0
Maurice	6,5	3,9	3,5	3,2	1,3	1,0	3,2	2,8	3,0	3,0	3,0	2,6	3,0
Mozambique	10,4	2,1	4,2	2,3	2,4	19,2	19,0	10,6	5,8	5,5	5,6	6,0	9,3
Namibie	5,0	6,7	5,6	5,3	3,4	6,7	6,0	5,8	5,8	5,8	5,8	5,6	5,8
Seychelles	2,6	7,1	4,3	1,4	4,0	-1,0	2,2	3,7	3,0	3,1	3,0	3,2	3,0
Afrique du Sud	5,0	5,6	5,8	6,1	4,6	6,3	6,2	5,5	5,5	5,5	5,5	5,7	5,6
Swaziland	6,1	8,9	5,6	5,7	5,0	8,0	7,6	6,2	5,8	5,7	5,7	6,6	6,2
Zambie	8,7	6,6	7,0	7,8	10,1	17,9	9,0	8,0	7,0	6,3	6,0	9,9	7,3
Zimbabwe	3,5	3,7	1,6	-0,2	-2,4	-1,6	3,0	6,6	6,7	4,0	4,0	0,2	4,9
Région AFS 1/	6,7	6,1	5,0	4,2	4,3	8,3	7,9	6,6	5,7	5,2	5,0	5,6	6,1
AfSS	9,4	9,3	6,6	6,3	7,0	11,4	10,7	9,5	8,1	8,0	7,8	8,1	8,8
Monde	5,0	4,1	3,7	3,2	2,8	2,8	3,5	3,4	3,3	3,3	3,3	3,3	3,4

1/ Pour la région AFS, les chiffres sont des moyennes pondérées.

Recettes des administrations publiques en pourcentage du PIB													
Angola	48,8	45,9	40,2	35,3	27,3	19,6	19,8	19,5	19,4	19,4	19,3	33,7	19,5
Botswana	36,2	36,3	37,8	38,4	31,6	32,0	31,5	29,7	31,1	31,1	31,2	35,2	30,9
Comores	23,6	28,6	43,0	23,9	31,6	22,7	24,3	24,3	24,7	25,2	25,9	30,0	24,9
Lesotho	45,1	57,5	52,2	52,1	51,7	42,1	45,8	46,8	47,2	47,0	47,6	51,1	46,9
Madagascar	11,7	10,8	10,9	12,4	11,8	13,0	13,9	13,1	13,6	13,9	14,3	11,8	13,8
Maurice	21,4	21,4	21,4	20,6	21,9	23,4	24,0	23,5	23,5	23,5	23,4	21,7	23,6
Mozambique	27,3	27,0	31,4	31,8	28,0	24,7	25,4	26,0	25,8	26,0	25,9	28,6	25,8
Namibie	30,0	31,5	32,2	34,0	34,6	31,5	32,0	30,9	30,1	29,9	29,8	32,8	30,6
Seychelles	39,8	41,5	38,5	37,3	34,7	39,0	41,0	39,6	39,1	38,5	38,6	38,2	39,3
Afrique du Sud	27,2	27,4	27,6	28,2	29,6	29,4	29,6	29,9	29,9	30,0	30,1	28,4	29,9
Swaziland	20,6	30,5	29,6	31,1	28,4	24,5	27,1	25,9	26,2	26,3	26,5	28,8	26,4
Zambie	17,7	18,7	17,6	18,9	18,8	17,9	17,0	17,5	17,7	17,9	18,3	18,4	17,7
Zimbabwe	26,7	28,0	27,7	26,6	27,5	24,7	23,8	21,8	21,4	21,3	21,2	26,9	21,9
Moyenne, AFS	28,9	31,2	31,5	30,0	29,0	26,5	27,3	26,8	26,9	26,9	27,1	29,7	27,0

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012-16 Moy.	2017-21 Moy.
--	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----------------	-----------------

Total des dépenses des administrations publiques en pourcentage du PIB													
Angola	40,2	41,3	40,5	41,9	30,6	23,7	25,6	23,5	22,9	22,4	21,9	35,6	23,2
Botswana	36,3	35,4	32,2	34,7	36,2	33,9	34,8	33,5	30,0	30,0	29,8	34,5	31,6
Comores	22,1	25,3	25,2	24,4	27,3	29,9	30,8	28,1	28,5	29,5	31,3	26,4	29,6
Lesotho	54,2	53,1	54,4	50,3	51,0	49,8	48,7	47,2	47,3	46,9	46,1	51,7	47,3
Madagascar	14,1	13,4	14,9	14,7	15,1	16,2	18,3	17,6	18,0	18,2	18,3	14,9	18,1
Maurice	24,6	23,3	24,9	23,9	25,5	26,7	26,6	25,2	24,6	24,6	24,4	24,8	25,1
Mozambique	32,2	30,8	34,1	42,5	35,4	30,7	31,6	31,7	30,8	30,0	29,0	34,7	30,6
Namibie	36,7	33,8	35,4	39,9	42,8	39,4	36,8	36,7	36,9	36,6	36,3	38,2	36,7
Seychelles	36,3	38,6	38,2	33,6	32,8	39,0	39,4	37,9	38,1	36,7	36,4	36,4	37,7
Afrique du Sud	30,9	31,4	31,5	31,8	33,2	33,0	33,2	33,2	33,3	33,2	33,0	32,2	33,2
Swaziland	24,4	27,0	28,8	32,2	33,0	36,9	35,2	36,0	37,1	38,2	39,2	31,6	37,1
Zambie	19,5	21,5	23,8	24,7	28,3	24,0	24,5	24,6	22,9	22,8	21,8	24,5	23,3
Zimbabwe	27,8	28,5	29,6	28,1	28,6	35,0	30,7	27,2	26,4	25,9	25,9	30,0	27,2
Moyenne, AFS	30,7	31,0	31,8	32,5	32,3	32,2	32,0	30,9	30,5	30,4	30,3	32,0	30,8

Prêts/emprunts nets des administrations publiques en pourcentage du PIB													
Angola	8,7	4,6	-0,3	-6,6	-3,3	-4,1	-5,8	-3,9	-3,5	-3,0	-2,6	-2,0	-3,8
Botswana	-0,1	0,8	5,6	3,7	-4,6	-1,9	-3,3	-3,8	1,2	1,1	1,4	0,7	-0,7
Comores	1,4	3,3	17,8	-0,5	4,4	-7,2	-6,5	-3,8	-3,8	-4,3	-5,3	3,6	-4,8
Lesotho	-9,1	4,3	-2,2	1,8	0,6	-7,7	-2,8	-0,4	-0,2	0,1	1,5	-0,6	-0,4
Madagascar	-2,4	-2,6	-4,0	-2,3	-3,3	-3,2	-4,4	-4,4	-4,4	-4,3	-4,0	-3,1	-4,3
Maurice	-3,2	-1,8	-3,5	-3,2	-3,6	-3,3	-2,6	-1,7	-1,1	-1,1	-1,0	-3,1	-1,5
Mozambique	-4,8	-3,9	-2,7	-10,7	-7,4	-6,0	-6,2	-5,7	-5,0	-4,0	-3,1	-6,1	-4,8
Namibie	-6,7	-2,3	-3,2	-5,9	-8,1	-7,8	-4,8	-5,8	-6,7	-6,6	-6,5	-5,5	-6,1
Seychelles	3,4	2,9	0,4	3,7	1,9	0,0	1,6	1,7	1,0	1,7	2,2	1,8	1,6
Afrique du Sud	-3,7	-4,0	-3,9	-3,6	-3,6	-3,5	-3,5	-3,4	-3,3	-3,2	-2,9	-3,7	-3,3
Swaziland	-3,8	3,5	0,8	-1,1	-4,6	-12,4	-8,0	-10,1	-10,9	-11,9	-12,7	-2,8	-10,7
Zambie	-1,8	-2,8	-6,2	-5,8	-9,5	-6,1	-7,5	-7,0	-5,2	-5,0	-3,6	-6,1	-5,7
Zimbabwe	-1,2	-0,5	-1,9	-1,5	-1,1	-10,2	-6,9	-5,4	-5,0	-4,6	-4,7	-3,1	-5,3
Moyenne, AFS	-1,8	0,1	-0,3	-2,5	-3,3	-5,7	-4,7	-4,1	-3,6	-3,5	-3,2	-2,3	-3,8

Dette brute des administrations publiques en pourcentage du PIB													
Angola	33,801	29,5	32,9	40,7	65,4	71,9	61,3	62,4	62,9	63,1	63,2	48,1	62,6
Botswana	20,318	18,9	17,5	17,4	15,9	13,9	13,3	11,1	10,4	8,6	7,0	16,7	10,1
Comores	45,741	42,6	18,1	22,6	25,2	26,3	28,6	28,1	27,6	27,6	29,7	27,0	28,3
Lesotho	31,678	35,7	38,1	43,2	49,5	47,8	46,9	45,7	44,0	42,4	40,6	42,9	43,9
Madagascar	32,181	33,0	33,9	34,7	35,5	42,3	43,2	44,0	44,8	45,5	45,9	35,9	44,7
Maurice	52,23	51,5	53,9	56,2	62,3	62,7	62,2	60,5	58,2	55,9	53,6	57,3	58,1
Mozambique	38,026	40,1	53,1	62,4	88,1	115,2	106,9	103,6	99,9	95,4	90,1	71,8	99,2
Namibie	26,23	23,7	24,2	25,5	39,9	42,1	42,8	45,3	48,2	51,0	53,5	31,1	48,2
Seychelles	82,508	80,1	68,8	72,4	67,8	68,6	64,1	58,0	52,3	46,9	42,7	71,5	52,8
Afrique du Sud	38,227	41,0	44,0	46,9	49,8	50,5	52,4	54,0	54,5	54,5	54,3	46,4	53,9
Swaziland	14,163	14,8	15,3	14,3	18,6	27,5	33,9	42,0	50,6	59,9	69,4	18,1	51,1
Zambie	20,803	24,9	25,9	33,3	57,5	53,1	57,7	61,5	63,3	62,7	62,4	38,9	61,6
Zimbabwe	43,667	50,1	54,6	55,3	58,9	75,3	75,7	79,2	80,3	81,1	81,5	58,8	79,5
Moyenne, AFS	36,9	37,4	36,9	40,4	48,8	53,6	53,0	53,5	53,6	53,4	53,4	43,4	53,4

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012-16 Moy.	2017-21 Moy.
--	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----------------	-----------------

Épargne nationale brute en pourcentage du PIB													
Angola	25,5	26,9	21,4	12,4	-0,4	4,0	4,1	4,1	3,6	3,4	3,4	12,9	3,7
Botswana	41,5	39,6	41,8	43,2	40,0	36,1	34,0	30,8	31,5	32,7	33,9	40,1	32,6
Comores	10,0	12,2	12,2	12,8	19,2	11,9	11,8	11,4	9,5	9,0	6,2	13,7	9,6
Lesotho	17,6	23,2	21,4	20,2	30,1	19,4	15,2	15,2	13,8	11,1	8,2	22,9	12,7
Madagascar	10,8	10,7	10,0	15,3	11,2	13,0	14,5	14,0	14,4	14,8	14,9	12,0	14,5
Maurice	13,2	18,5	19,0	17,0	16,3	16,3	13,0	15,9	14,5	15,3	18,8	17,4	15,5
Mozambique	4,4	14,9	26,6	29,5	14,2	-0,3	-0,7	6,5	9,5	13,5	14,6	17,0	8,7
Namibie	17,1	21,2	21,2	25,4	20,5	16,6	20,9	18,8	17,3	17,5	17,7	21,0	18,4
Seychelles	12,4	17,0	26,5	14,7	15,0	13,1	16,3	14,8	15,4	16,3	16,7	17,2	15,9
Afrique du Sud	17,5	14,8	15,3	15,5	16,5	16,2	15,8	15,7	15,7	15,8	16,0	15,7	15,8
Swaziland	7,6	15,3	13,7	11,6	23,0	7,1	9,2	7,8	7,7	7,6	7,5	14,1	8,0
Zambie	38,3	37,1	33,5	36,2	39,2	32,9	35,1	35,6	37,0	37,6	39,5	35,8	37,0
Zimbabwe	-0,1	-2,6	-5,7	-1,0	5,6	17,0	18,1	18,4	20,0	20,2	20,8	2,6	19,5
AFS Average	16,6	19,1	19,8	19,4	19,3	15,6	15,9	16,1	16,1	16,5	16,8	18,6	16,3

Investissement total en pourcentage du PIB													
Angola	12,9	14,9	14,7	15,3	9,6	8,4	7,9	7,3	7,3	7,2	7,2	12,6	7,4
Botswana	38,7	38,1	32,9	27,9	32,1	21,3	32,3	31,9	30,6	30,6	30,7	30,5	31,2
Comores	14,9	16,8	20,4	18,6	18,4	20,9	21,6	21,6	20,0	20,0	20,0	19,0	20,7
Lesotho	9,9	10,4	10,0	8,9	9,4	7,5	11,4	15,3	15,3	11,2	15,0	9,2	13,7
Madagascar	17,6	17,6	15,9	15,6	13,1	15,3	18,2	18,2	18,6	18,9	19,0	15,5	18,6
Maurice	26,0	24,8	25,2	23,0	21,2	21,6	22,1	22,6	23,1	23,4	23,7	23,2	23,0
Mozambique	29,8	59,6	69,6	67,7	53,6	38,6	34,1	70,7	109,2	138,8	165,8	57,8	103,7
Namibie	22,4	26,7	25,2	33,0	34,2	27,8	25,1	23,4	23,5	23,4	23,2	29,4	23,7
Seychelles	35,4	38,1	38,5	37,7	33,9	30,3	35,4	33,5	33,5	34,0	33,9	35,7	34,1
Afrique du Sud	19,7	20,0	21,2	20,8	20,9	19,5	19,2	19,3	19,4	19,6	19,7	20,5	19,5
Swaziland	12,8	12,1	12,7	12,9	12,2	12,3	10,1	9,7	9,5	9,3	9,0	12,4	9,5
Zambie	33,6	31,8	34,0	34,0	42,8	38,4	38,3	38,2	38,2	38,3	38,8	36,2	38,4
Zimbabwe	22,393	13,5	13,0	13,2	13,8	17,2	15,4	15,3	15,1	14,9	14,8	14,2	15,1
Moyenne, AFS	22,8	25,0	25,6	25,3	24,2	21,5	22,4	25,1	27,9	30,0	32,4	24,3	27,6

Solde des transactions courantes en pourcentage du PIB													
Angola	12,6	12,0	6,7	-3,0	-10,0	-4,3	-3,8	-3,2	-3,7	-3,8	-3,7	0,3	-3,7
Botswana	3,1	0,3	8,9	15,4	7,8	14,7	1,8	-1,0	0,9	2,0	3,2	9,4	1,4
Comores	-4,9	-7,2	-8,1	-8,6	0,6	-9,3	-10,1	-10,6	-10,8	-10,8	-14,1	-6,5	-11,3
Lesotho	-13,0	-8,9	-9,2	-7,8	-8,0	-7,7	-6,9	-3,7	-3,7	-9,2	-13,6	-8,3	-7,4
Madagascar	-6,9	-6,9	-5,9	-0,3	-1,9	-2,3	-3,7	-4,2	-4,2	-4,1	-4,0	-3,5	-4,0
Maurice	-13,8	-7,3	-6,3	-5,7	-4,9	-4,3	-8,1	-5,6	-7,5	-7,1	-3,9	-5,7	-6,5
Mozambique	-25,4	-44,7	-42,9	-38,2	-39,4	-38,9	-34,8	-64,3	-99,7	-125,3	-151,2	-40,8	-95,1
Namibie	-3,0	-5,7	-4,0	-10,7	-12,7	-11,2	-4,2	-4,6	-6,2	-5,9	-5,5	-8,9	-5,3
Seychelles	-23,0	-21,1	-12,1	-23,0	-18,8	-17,2	-19,1	-18,7	-18,1	-17,7	-17,2	-18,5	-18,2
Afrique du Sud	-2,2	-5,1	-5,9	-5,3	-4,4	-3,3	-3,4	-3,6	-3,8	-3,8	-3,8	-4,8	-3,7
Swaziland	-6,9	3,3	5,3	3,4	10,8	-5,2	-1,0	-1,9	-1,8	-1,7	-1,6	3,5	-1,6
Zambie	4,7	5,4	-0,6	2,1	-3,6	-5,5	-3,2	-2,5	-1,2	-0,7	0,7	-0,4	-1,4
Zimbabwe	-22,2	-14,6	-17,6	-14,9	-8,3	-1,6	-0,7	-2,2	-1,1	-1,0	-0,4	-11,4	-1,1
Moyenne, AFS	-7,8	-7,7	-7,1	-7,4	-7,1	-7,4	-7,5	-9,7	-12,4	-14,5	-16,6	-7,4	-12,1

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012-16 Moy.	2017-21 Moy.
--	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----------------	-----------------

Volume des exportations de biens (variation annuelle en pourcentage)													
Angola	-4,8	3,8	-0,8	-3,0	5,8	1,5	1,7	1,7	0,2	0,5	0,0	1,5	0,8
Botswana	28,9	4,8	31,7	13,5	-19,7	19,3	-22,9	0,9	13,9	2,8	2,7	9,9	-0,5
Comores	-24,3	-22,9	17,2	50,4	-21,0	3,0	3,3	2,6	2,7	2,7	2,7	5,3	2,8
Lesotho	18,6	-0,9	9,6	13,2	14,6	4,5	6,0	6,1	6,1	6,2	6,2	8,2	6,1
Madagascar	21,1	2,7	21,3	7,2	1,3	3,6	4,2	6,8	9,2	7,1	7,5	7,2	6,9
Maurice	5,1	2,8	10,7	8,7	-8,1	-9,3	-0,4	4,2	4,4	4,4	4,5	1,0	3,4
Mozambique	19,5	34,4	10,1	-0,7	0,0	-0,1	10,0	20,7	15,3	8,2	6,8	8,7	12,2
Namibie	-4,2	-1,1	0,8	-4,1	1,6	0,1	15,5	9,2	3,6	2,8	2,0	-0,5	6,6
Seychelles	5,1	14,9	14,8	-12,1	1,5	16,1	4,3	4,6	4,4	4,8	4,1	7,0	4,4
Afrique du Sud	4,0	-0,3	3,7	2,8	4,6	-0,6	1,3	2,4	3,4	3,4	3,4	2,1	2,8
Swaziland	-10,6	12,6	0,6	5,4	7,7	0,5	0,5	1,3	1,7	1,9	2,0	5,4	1,5
Zambie	2,2	27,9	21,7	-3,4	-11,1	-4,8	-1,1	6,5	6,4	7,3	7,9	6,1	5,4
Zimbabwe	21,4	-10,1	2,1	-2,1	16,7	4,8	-3,1	-4,5	1,4	1,9	3,8	2,3	-0,1
Moyenne, AFS	6,3	5,3	11,0	5,8	-0,5	3,0	1,5	4,8	5,6	4,1	4,1	4,9	4,0

Volume des importations de biens (variation annuelle en pourcentage)													
Angola	7,7	21,8	12,8	11,1	-20,1	-30,0	28,3	1,3	1,6	0,4	0,8	-0,9	6,5
Botswana	19,6	43,5	11,5	-1,6	0,9	-6,2	-15,7	5,7	7,2	2,0	2,4	9,6	0,3
Comores	-6,4	11,6	7,5	0,2	-4,2	11,5	10,5	8,4	6,9	4,2	4,4	5,3	6,9
Lesotho	8,6	9,7	9,9	7,7	9,3	5,7	4,7	4,6	4,6	4,6	4,6	8,5	4,6
Madagascar	2,4	14,0	11,1	4,6	-4,1	13,4	6,3	6,5	6,2	6,3	5,7	7,8	6,2
Maurice	5,7	2,4	3,8	3,7	4,4	3,7	3,9	4,3	4,4	4,2	3,9	3,6	4,1
Mozambique	38,4	47,6	18,5	-2,7	-0,5	-23,0	7,3	59,7	42,9	27,8	20,8	8,0	31,7
Namibie	0,4	18,1	1,7	8,3	1,3	-7,4	6,5	6,1	5,6	2,9	2,1	4,4	4,6
Seychelles	2,5	5,5	8,1	8,6	2,0	13,9	4,1	4,8	3,5	3,5	2,7	7,6	3,7
Afrique du Sud	14,4	6,4	6,2	0,0	5,5	-4,0	1,1	2,8	3,3	3,1	3,0	2,8	2,7
Swaziland	5,6	-7,9	-0,6	9,2	-3,3	21,1	-9,0	3,6	5,1	6,5	4,5	3,7	2,2
Zambie	26,9	24,6	16,5	-6,7	3,7	-6,8	2,9	1,4	0,8	5,5	3,1	6,3	2,8
Zimbabwe	26,4	-5,5	5,2	-4,6	16,0	-7,9	-5,0	3,9	0,5	3,4	2,8	0,7	1,1
Moyenne, AFS	11,7	14,8	8,6	2,9	0,8	-1,2	3,5	8,7	7,1	5,7	4,7	5,2	6,0

Source : Fonds monétaire international, base de données des *Perspectives de l'économie mondiale*, avril 2017.



AFRITAC South

AFRITAC South Coordinator

Tel.: +(230) 401.2500

Email: afsweb@imf.org

www.southafrillac.org

facebook.com/AfrillacSouth

INTERNATIONAL MONETARY FUND

Institute for Capacity Development

Global Partnerships Division

700 19th Street NW

Washington, DC 20431 USA

Tel. : +(1) 202.623.7636

Fax : +(1) 202.623.7106

Email : GlobalPartnerships@imf.org