

**CENTRE RÉGIONAL  
D'ASSISTANCE TECHNIQUE  
POUR L'AFRIQUE AUSTRALE**

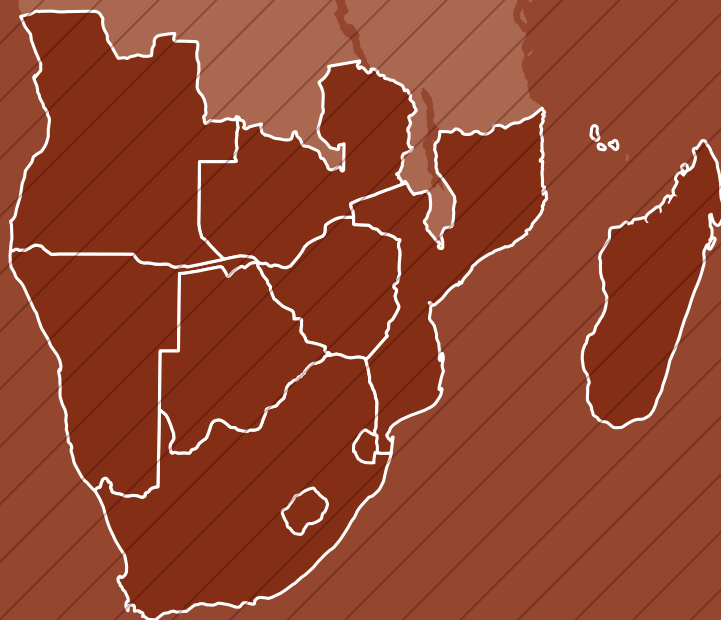


**AFRITAC**  
Sud

---

**RAPPORT  
ANNUEL  
2024**

---



AFRITAC Sud est le fruit d'une initiative du FMI et bénéficie du soutien de ses pays membres et de plusieurs partenaires pour le développement :



Afrique du Sud



Angola



Botswana



Comores



Eswatini



Lesotho



Madagascar



Maurice



Mozambique



Namibie



Seychelles



Zambie



Zimbabwe



Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development



EUROPEAN UNION



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
Swiss Confederation  
Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



Foreign, Commonwealth  
& Development Office

**CENTRE RÉGIONAL  
D'ASSISTANCE TECHNIQUE  
POUR L'AFRIQUE AUSTRALE**



---

**RAPPORT  
ANNUEL  
2024**

---



# SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>AFRITAC</b>	Centres régionaux d'assistance technique du FMI pour l'Afrique	<b>ICD</b>	Institut du FMI pour le développement des capacités
<b>CCCDI</b>	Initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19	<b>IFA</b>	Institut de formation pour l'Afrique
<b>CDSR</b>	Examen de la stratégie du FMI en matière de développement des capacités	<b>IFMIS</b>	Système intégré d'information relatif à la gestion financière
<b>D4D</b>	Des données pour des décisions	<b>IFRS</b>	Normes internationales d'information financière
<b>EGIP</b>	Évaluation de la gestion des investissements publics	<b>IMF</b>	Infrastructure des marchés financiers
<b>EGIP-C</b>	Évaluation de la gestion des investissements publics pour le climat	<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>FEC</b>	Facilité élargie de crédit du FMI	<b>LBC/FT</b>	Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international	<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>FRD</b>	Facilité pour la résilience et la durabilité	<b>PMFP</b>	Partenariat mondial pour les finances publiques
<b>GFP</b>	Gestion des finances publiques	<b>SDMT</b>	Stratégie de la dette à moyen terme
<b>GIP</b>	Gestion des investissements publics	<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée

# TABLE DES MATIÈRES

## ii

Sigles et abréviations

## 1

### SECTION I

Message du Directeur d'AFRITAC Sud

## 5

### SECTION II

Examen de la Stratégie 2024 du FMI  
en Matière de Développement des  
Capacités

## 7

### SECTION III

Perspectives Économiques Régionales

## 11

### SECTION IV

Exécution du Plan de Travail de  
l'Exercice 2024 et Priorités en Matière  
de Développement des Capacités Pour  
l'Exercice 2025

- 15 Efficacité des activités  
de développement des  
capacités
- 25 Activités prioritaires de  
développement des  
capacités de l'exercice 2025

26 Programme budgétaire pour  
l'exercice 2025

28 Programme de  
développement du secteur  
monétaire et financier pour  
l'exercice 2025

28 Programme de statistiques  
pour l'exercice 2025

29 Cours assurés par l'ICD pour  
l'exercice 2025

29 Travail mené sur les  
questions d'ordre juridique  
durant l'exercice 2025 sous  
la direction du département  
juridique du FMI

## 31

### SECTION V

Financement et Budget  
d'AFRITAC Sud

## 35

### SECTION VI

Maîtrise des Risques

56 Services d'AFRITAC Sud

## ANNEXES

- 38 **Annexe I.**  
Annexe Exécution du programme de développement des capacités pour l'ex. 2024
- 47 **Annexe II.**  
Principales activités de développement des capacités dispensées par des organismes autres que l'AFRITAC Sud au cours de l'ex. 2024
- 49 **Annexe III.**  
Programme de développement des capacités pour l'ex. 2025
- 55 **Annexe IV.**  
Principales activités de développement des capacités dispensées par des organismes autres que l'AFRITAC Sud au cours de l'ex. 2025

## GRAPHIQUES

- 13 **Graphiques 1 et 2.**  
Exécution du plan de développement des capacités de l'exercice 2024 par pays et par programme de financement
- 16 **Graphiques 3 et 4.**  
État d'avancement par rapport aux jalons et aux résultats en matière de développement des capacités à fin avril 2024
- 22 **Graphique 5.**  
Notes d'évaluation des séminaires
- 26 **Graphique 6.**  
Missions d'assistance technique par programme de financement pour l'exercice 2025
- 26 **Graphique 7.**  
Ateliers par programme de financement pour l'exercice 2025

## ENCADRES

- 9 **Encadré 1.**  
Les risques pesant sur la région d'AFRITAC Sud
- 15 **Encadré 2.**  
Amélioration des statistiques de comptabilité nationale grâce à l'actualisation régulière de l'année de référence (Angola)
- 16 **Encadré 3.**  
Intégration des activités de développement des capacités d'AFRITAC Sud aux programmes appuyés par le FMI (Comores)
- 17 **Encadré 4.**  
Gestion des risques budgétaires liés aux entreprises publiques (Lesotho)
- 17 **Encadré 5.**  
Adaptation de la loi sur les systèmes de paiement nationaux (Mozambique)
- 18 **Encadré 6.**  
Amélioration de la gestion de la dette (Mozambique)
- 18 **Encadré 7.**  
Avancées des réformes liées à l'action climatique (Seychelles)
- 19 **Encadré 8.**  
Développement des capacités sur les prix de transfert (Afrique du Sud)
- 19 **Encadré 9.**  
Renforcement de la gestion des risques budgétaires (Zambie)
- 19 **Encadré 10.**  
Développement des capacités sur les principes pour les infrastructures des marchés financiers (Zambie)
- 20 **Encadré 11.**  
Mobilisation des ressources intérieures grâce à une meilleure gestion des risques (Zimbabwe)

- 20 **Encadré 12.**  
Initiative de développement des capacités en matière de réglementation et de surveillance des cyberrisques destinée aux pays membres d'AFRITAC Sud
- 22 **Encadré 13.**  
Notes d'évaluation des séminaires
- 23 **Encadré 14.**  
Soutien au développement des capacités par des dispositifs autres qu'AFRITAC Sud (LBC/FT, unité « gouvernance et lutte contre la corruption » du département juridique, D4D et gestion de la dette)
- 23 **Encadré 15.**  
Développement des marchés obligataires en monnaie locale
- 24 **Encadré 16.**  
Formations couvrant plusieurs pays et consacrées à un seul pays assurées par AFRITAC Sud sur les outils analytiques du FMI
- 27 **Encadré 17.**  
Activités d'AFRITAC Sud sur le passage au numérique : Gestion des finances publiques et administration des recettes
- 29 **Encadré 18.**  
Projets de gestion de la dette financés par la CCCDI dans la région d'AFRITAC Sud

## TABLEAUX

- 33 **Tableau 1.**  
Financement d'AFRITAC Sud (En millions de dollars, au 30 avril 2024)
- 34 **Tableau 2.**  
Dépenses pour l'exercice 2024 et estimations budgétaires pour l'exercice 2025 (En milliers de dollars)

**SECTION I**

MESSAGE DU  
DIRECTEUR  
D'AFRITAC SUD

# MESSAGE DU DIRECTEUR D'AFRITAC SUD



**Sukhwinder Singh**  
AFRITAC Sud Directeur

**Durant l'exercice 2024, AFRITAC Sud a su répondre aux besoins les plus pressants des pays membres en matière de développement des capacités et de faire en sorte que son soutien soit bien intégré aux activités de surveillance et de prêt du Fonds monétaire international (FMI).**

AFRITAC Sud a poursuivi la diversification de ses services de développement des capacités, en développant l'assistance technique et la formation dans des domaines prioritaires, tels que le climat, la transformation numérique, la gestion de la dette, la mobilisation des recettes, la cybersécurité et les monnaies numériques, en complément de l'appui apporté par le siège. En dépit de retards liés à des élections, à des problèmes de sécurité et à des modifications des plans de mission par les autorités, les activités de développement des capacités ont été robustes au cours de l'exercice 2024, avec plus de 150 missions d'assistance technique couvrant l'ensemble des 13 pays membres d'AFRITAC Sud, 27 ateliers régionaux de formation, couvrant plusieurs pays, ainsi que plusieurs

séminaires consacrés à un seul pays, organisés dans le cadre des missions d'assistance technique<sup>1</sup>.

**Le renforcement des capacités a été positif : les pays membres ont réalisé des progrès notables par rapport à plusieurs jalons, résultats et repères fixés dans le cadre des programmes appuyés par le FMI.** Parmi les derniers résultats obtenus, on peut citer la mobilisation accrue des recettes grâce au développement des capacités de gestion des risques (Zambie et Zimbabwe) et l'atteinte des repères du programme de la facilité élargie de crédit (FEC) en matière de législation budgétaire et douanière, ainsi que l'amélioration de l'efficacité de l'administration fiscale (Comores). Par ailleurs, tous les pays membres ont amélioré leur connaissance et leur utilisation des outils analytiques actualisés du FMI pour l'élaboration des politiques. D'autres progrès ont été réalisés en matière de législation budgétaire et financière (Afrique du Sud, Botswana, Comores et Mozambique) et dans la mise en place de stratégies nationales

<sup>1</sup> Certaines ont été menées conjointement avec des partenaires, à savoir l'Agence française de développement, les Nations Unies, l'Union européenne, la Banque mondiale, l'Organisation mondiale du commerce, l'Organisation mondiale des douanes, l'ambassade du Japon, l'Institut de formation pour l'Afrique (IFA) et d'autres centres régionaux d'assistance technique du FMI pour l'Afrique (AFRITAC).



Réunion du comité d'orientation, 27-28 juin 2024. Maseru, Royaume du Lesotho

visant à renforcer la cyberrésilience (Botswana, Namibie et Zambie)<sup>2</sup>. Ces résultats témoignent de l'efficacité des activités de développement des capacités et de la forte volonté d'internalisation de ces services par les pays membres. AFRITAC Sud communique ces exemples de réussite dans ses [bulletins d'information](#), ses [rapports](#) et d'autres supports de sensibilisation afin d'informer les parties prenantes de l'impact de ses activités.

**Il est essentiel, mais ardu, de maintenir les progrès réalisés en matière de développement des capacités, compte tenu d'un contexte mondial difficile et marqué par la fragmentation géoéconomique, qui risque de remettre en cause les résultats durement acquis grâce aux réformes passées et aux initiatives en faveur de l'intégration économique.** Face à cette situation, il convient de redoubler d'efforts pour reconstituer les marges de manœuvre disponibles, et notamment de renforcer les institutions économiques. Les pays membres gagneraient

à poursuivre l'amélioration de leurs finances publiques, tout en maintenant les dépenses consacrées aux grandes priorités sociales, en assurant la stabilité des prix et en menant des réformes structurelles pour diversifier la base économique. Pour disposer d'une plus grande marge de manœuvre budgétaire, plusieurs pays membres d'AFRITAC Sud devront s'efforcer de mobiliser les recettes intérieures et d'améliorer la gestion des investissements publics (GIP), de réduire la dette publique et de réformer les entreprises d'État. Les statistiques devront être perfectionnées afin de combler les lacunes dans les données et d'étayer l'analyse des politiques. Une tâche considérable reste à accomplir pour améliorer les opérations de politique monétaire, le contrôle bancaire, la surveillance des cyberrisques, les systèmes de paiement et l'exploitation du potentiel des technologies financières, tout en maîtrisant les risques qui y sont associés. Il devient de plus en plus urgent de renforcer la résilience climatique dans tous les secteurs

macroéconomiques. Les initiatives d'intégration régionale permettent de tirer parti d'une meilleure intégration commerciale et financière, qui pourrait apporter d'autres sources potentielles de croissance.

**Les membres du comité d'orientation ont approuvé, lors de sa [réunion de juin 2024](#), le plan de développement des capacités pour l'exercice 2025. Ce plan tient compte du contexte macroéconomique évoqué plus haut et se fonde sur la stratégie régionale de développement des capacités du département Afrique du FMI, ainsi que sur les discussions avec les équipes nationales.** Il intègre les recommandations du récent examen quinquennal de la stratégie en matière de développement des capacités (CDSR), approuvée par le conseil d'administration du FMI en avril 2024<sup>3</sup>. Pour l'exercice en cours, au moins 165 missions d'assistance technique financées par AFRITAC Sud, 22 ateliers régionaux couvrant plusieurs pays et plusieurs sessions de formation et stages

<sup>2</sup> D'autres exemples sont présentés dans la section IV.

<sup>3</sup> Le plan tient aussi compte des discussions des bénéficiaires du développement des capacités avec le département Afrique du FMI, ainsi qu'avec les experts résidents d'AFRITAC Sud sur les besoins en assistance technique et formation de suivi. AFRITAC Sud continue de coordonner les priorités de développement des capacités dans la région, en collaboration avec les partenaires pour le développement et par des actions de sensibilisation.

professionnels portant sur un seul pays sont prévus. Une attention particulière sera accordée aux besoins des pays fragiles ou touchés par un conflit, des pays fragiles en transition, des petits États en développement, ainsi qu'aux activités en cours du FMI sur des sujets de portée mondiale, comme le climat et la transformation numérique.

**Comblent le financement manquant nécessaire au programme de la phase III (exercices 2024-28) s'avère crucial.** AFRITAC Sud se réjouit de la réponse rapide des pays membres et des partenaires pour le développement (Allemagne, Royaume-Uni, Suisse et Union européenne) pour conclure des accords de financement, du doublement des contributions de Maurice (le pays hôte) et du Royaume du Lesotho, ainsi que des contributions additionnelles de bénéficiaires du développement des capacités (Statistics South Africa). À fin avril 2024,

le financement garanti s'élevait à 32,8 millions de dollars, soit 55 % du budget du programme quinquennal. Des problèmes de liquidité pourraient toutefois survenir dès l'exercice 2026 sans un financement supplémentaire de la part des partenaires existants ou la diversification du financement des partenaires pour le développement. Le risque est de devoir restreindre des projets essentiels au renforcement des institutions et au rétablissement de la stabilité macroéconomique après plusieurs années de chocs multiples. L'Institut pour le développement des capacités (ICD), en collaboration avec AFRITAC Sud, sollicitera les partenaires existants pour obtenir des contributions supplémentaires, approchera de nouveaux partenaires pour le développement et travaillera avec les pays membres pour conclure les accords en suspens. Compte tenu des difficultés de financement extérieur, AFRITAC Sud

continuera d'explorer la possibilité de financer certains projets de développement des capacités par des fonds thématiques gérés par le siège et par des financements directs du FMI. Ces fonds pourraient servir à des domaines tels que la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT), les statistiques, la gestion de la dette, la gouvernance et la lutte contre la corruption<sup>4</sup>.

#### **Ce rapport comprend six sections.**

La section II résume le CDSR du FMI pour 2024. La section III décrit le contexte macroéconomique actuel et les orientations prioritaires. La section IV fait le point sur l'exécution du plan de travail de l'exercice 2024 et les priorités du CDSR pour l'exercice 2025. La section V traite du budget et du financement d'AFRITAC Sud. Enfin, la section VI présente les principaux risques et les stratégies pour les réduire.

---

<sup>4</sup> Le siège du FMI finance un conseiller résident à travers le fonds thématique de LBC/FT soutenu par l'Allemagne, l'Arabie saoudite, le Canada, la Corée du Sud, la France, le Japon, le Luxembourg, les Pays-Bas, le Qatar, le Royaume-Uni et la Suisse, un conseiller résident partagé (avec AFRITAC Est) sur la gestion de la dette, par l'Initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19 (Canada), un conseiller résident sur la gouvernance et la lutte contre la corruption financé par IMF01, et un conseiller en administration fiscale financé par le Partenariat mondial pour les finances publiques et l'Initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19 (CCCDI). AFRITAC Sud continuera à collaborer avec le département des statistiques du FMI sur les possibilités de financement par les fonds D4D (« Des données pour des décisions »), en particulier pour ce qui concerne les comptes nationaux, les statistiques sur les prix, les finances publiques et les statistiques de la dette du secteur public.

**SECTION II**

EXAMEN DE LA  
STRATÉGIE 2024 DU  
FMI EN MATIÈRE DE  
DÉVELOPPEMENT  
DES CAPACITÉS

# EXAMEN DE LA STRATÉGIE 2024 DU FMI EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

**Des examens réguliers de la stratégie du FMI en matière de développement des capacités s'imposent pour assurer la qualité des services proposés aux pays membres dans ce domaine.** Les CDSR effectués en 2013 et 2018 ont donné lieu à une série de réformes visant à accroître l'efficacité et l'impact des services de développement des capacités du FMI, tout en améliorant la gestion en interne. Dans le prolongement de ces réformes, le [CDSR réalisé en 2024](#) appelle à une plus grande souplesse dans le développement des capacités, à une meilleure intégration avec les conseils stratégiques et les prêts accordés par le FMI, ainsi qu'à une adaptation aux besoins spécifiques des pays membres. Cet examen a bénéficié d'une évaluation indépendante des activités de développement des capacités du FMI, ainsi que de contributions substantielles obtenues de consultations internes et externes, d'enquêtes auprès des bénéficiaires et des partenaires pour le développement, d'études analytiques menées par les services du FMI, et des recommandations d'un groupe consultatif externe. Les propositions du CDSR 2024 sont axées sur six grands sujets : i) renforcer la hiérarchisation et l'intégration des activités de développement des capacités ; ii) améliorer le modèle de financement ; iii) étoffer le suivi et l'évaluation ; iv) moderniser les modalités d'exécution ; v) accroître la présence sur le terrain ; et vi) améliorer les

politiques de ressources humaines applicables aux équipes responsables du développement des capacités.

## **Le rôle des pays membres reste crucial dans la mise en œuvre de certaines recommandations clés.**

La hiérarchisation des activités de développement des capacités et leur intégration aux programmes de prêts du FMI reposent sur une collaboration étroite avec les pays membres afin de répondre à l'évolution et à l'urgence des besoins, ainsi que sur la volonté d'internaliser les recommandations du FMI/d'AFRITAC Sud. L'amélioration continue du cadre de gestion des résultats par le FMI, ainsi qu'un accord explicite avec les pays membres sur les résultats ciblés, contribuera à déterminer les priorités à court et à long termes de renforcement des capacités. Cela permettra aussi d'évaluer les progrès accomplis (jalons, résultats et repères structurels) et de s'assurer que les ressources limitées consacrées au développement des capacités sont octroyées de manière efficace. Pour mieux tirer parti des technologies, le FMI/AFRITAC Sud continuera à combiner les activités virtuelles et en personne, et aussi à recourir aux modules de formation en ligne du FMI pour répondre à la demande et appuyer l'assistance technique. Par ailleurs, AFRITAC Sud continuera à travailler avec les autorités pour intégrer l'assistance technique et la

**Capacity Development STRATEGY REVIEW**  
**CAPACITY DEVELOPMENT HEALTH CHECK**

Every five years, the IMF undertakes a comprehensive review of its capacity development (CD) strategy. As a core function of the Fund, CD accounts for around one-third of our direct work with member countries and supports them to develop human capacity and build institutions for sound macroeconomic policies.

Regular reviews of our CD strategy are vital to ensure that the Fund's CD continues to be of high quality and well-focused on the priority needs of member countries. The past two CD strategy reviews in 2013 and 2018 led to a series of reforms to increase the efficiency and impact of CD, while strengthening its internal governance.

The 2024 review builds upon these reforms to advance the evolution of the Fund's CD. It calls for CD to become more flexible, better integrated with the Fund's economic analysis and lending activities, and well-tailored to respond to member needs. This review benefitted from the recent independent evaluation of IMF-CD and a wide range of inputs, including internal and external consultations with stakeholders, surveys of recipients and development partners, staff background studies, and recommendations of an External Advisory Group.

**Fund Capacity Development Spending Over Time**  
(Index 1964=100, in FTE)

Year	Spending (Index 1964=100, in FTE)
1964	100
1974	100
1984	100
1994	100
2004	100
2014	100
2023	100

Source: Fund staff estimates.

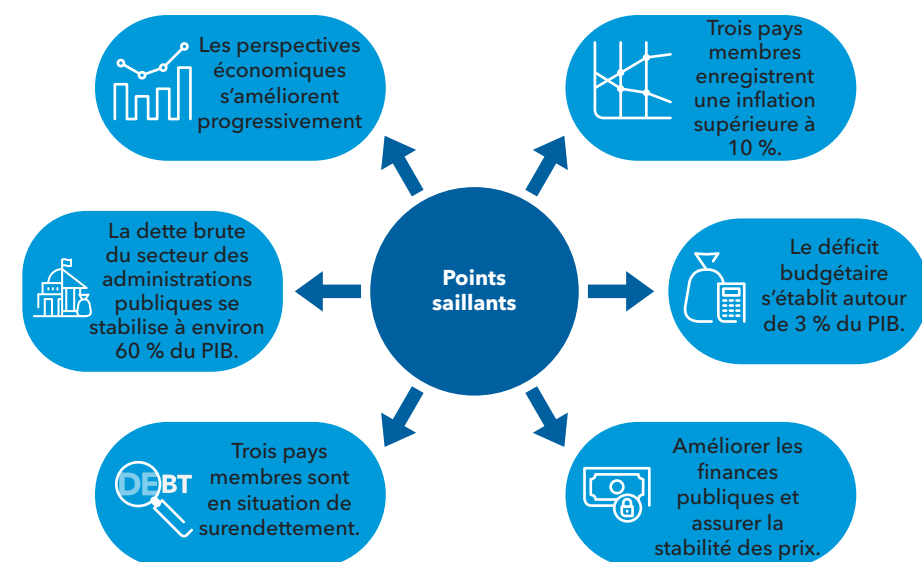
formation (principalement dans le cadre d'ateliers organisés pour un seul pays, associés à des missions d'assistance technique), en tenant compte de la situation de chaque pays et de sa capacité d'absorption.

**SECTION III**

PERSPECTIVES  
ÉCONOMIQUES  
RÉGIONALES

# PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES RÉGIONALES

La région d'AFRITAC Sud se remet progressivement de quatre années de chocs externes. Bon nombre de pays membres s'efforcent de rattraper les pertes de production liées à la pandémie et de gérer les pressions inflationnistes<sup>5</sup>. Le rééquilibrage budgétaire opéré par certains a commencé à porter ses fruits, avec une baisse du déficit et de la dette en pourcentage du produit intérieur brut (PIB). Cependant, la viabilité de la dette reste un défi pour certains pays. La Zambie et le Zimbabwe se trouvent en situation de surendettement. Les Comores et le Mozambique présentent un risque élevé de surendettement, tandis que le Lesotho et Madagascar présentent un risque modéré<sup>6</sup>. Après avoir atteint un pic en 2020, la dette brute moyenne des administrations publiques dans la région d'AFRITAC Sud a diminué, se stabilisant autour de 60 % du PIB. La mobilisation des ressources intérieures par les pays membres a permis d'améliorer le dynamisme des recettes : les recettes moyennes des administrations publiques par rapport au PIB



sont passées de 25,2 % en 2019 à environ 26,2 % en 2023 dans la région d'AFRITAC Sud<sup>7</sup>. De nombreux pays continuent de faire face à un resserrement des financements, à des coûts d'emprunt élevés et à des sources de financement limitées. Pour améliorer les perspectives de croissance, il reste donc impératif de mobiliser davantage

de recettes intérieures, de donner la priorité aux dépenses publiques, tout en poursuivant les projets sociaux et d'investissement essentiels, de renforcer la gestion des finances publiques (GFP), ainsi que de poursuivre les efforts de diversification de l'économie et des échanges commerciaux. Il faut continuer à améliorer

<sup>5</sup> Trois pays membres d'AFRITAC Sud (Angola, Zambie et Zimbabwe) sont confrontés à une inflation à deux chiffres en 2024, sous l'effet principalement de la dépréciation de leur monnaie.

<sup>6</sup> À fin avril 2024.

<sup>7</sup> Mesurées en calculant la moyenne simple des ratios recettes/PIB des pays d'AFRITAC Sud.

## ENCADRÉ 1. LES RISQUES PESANT SUR LA RÉGION D'AFRITAC SUD

La tenue de plusieurs élections nationales en 2024 risque de compromettre l'ajustement budgétaire, car les gouvernements ont tendance à dépenser plus ou à imposer moins de taxes pendant la période précédant les élections. De surcroît, lorsque le climat politique est instable, des investissements publics non productifs sont souvent réalisés et on craint un retour en arrière sur le plan des politiques publiques. Le changement climatique représente toujours un autre facteur de risque majeur, les phénomènes climatiques étant de plus en plus fréquents et de plus en plus graves dans la région. Ainsi, les derniers épisodes de sécheresse en Angola, au Botswana, au Mozambique, en Zambie et au Zimbabwe suscitent des inquiétudes quant au rendement des cultures, à la sécurité alimentaire, au délestage de l'énergie, aux tensions sociales et à l'aide sociale nécessaire pour protéger les populations les plus vulnérables. Il convient donc de poursuivre le travail de renforcement de la résilience et d'amélioration de la capacité à résister aux chocs futurs.

### Sécheresse historique en Afrique australe



la coordination entre les institutions budgétaires et monétaires concernant les politiques macroéconomiques<sup>8</sup>.

#### Mesures publiques prioritaires que le FMI prescrit pour l'Afrique subsaharienne<sup>9</sup> :

- **Améliorer la situation des finances publiques en augmentant les recettes intérieures** demeure la première ligne de défense dans un monde où l'emprunt coûte plus cher et où les possibilités de financement se réduisent. Cependant, les pouvoirs publics doivent avant tout limiter dans la mesure du possible les effets négatifs du rééquilibrage budgétaire sur les populations et

leurs moyens de subsistance. Pour ce qui concerne le financement, les prêts concessionnels demeurent toujours une nécessité urgente.

- **La politique monétaire devrait rester axée sur la stabilité des prix.** À mesure que l'inflation marque le pas, de plus en plus de pays disposeront des marges de manœuvre nécessaires pour baisser les taux d'intérêt. Une coordination accrue des politiques budgétaire, monétaire et de change s'impose.
- **La mise en œuvre de réformes structurelles,** comme celles qui visent à accélérer l'intégration commerciale et à améliorer le

climat des affaires pour attirer davantage d'investissements directs étrangers, pourrait permettre de multiplier les sources de financement et de diversifier l'économie. Les pays d'Afrique subsaharienne auront besoin de plus de soutien de la part de la communauté internationale. Les banques de développement multilatérales et régionales pourraient envisager de s'appuyer davantage sur leurs bilans pour favoriser un avenir plus inclusif, durable et prospère pour la région.

<sup>8</sup> Le renforcement des cadres d'opérations monétaires et de change reste crucial, car la transmission de la politique monétaire est faible dans plusieurs pays membres d'AFRITAC Sud en raison des réserves non rémunérées et d'interventions sur les marchés de change qui ne sont pas fondées sur le risque. Disposer de cadres de politique monétaire robustes est une condition préalable à la stabilité des prix.

<sup>9</sup> Extrait de l'édition d'avril 2024 des *Perspectives économiques régionales pour l'Afrique subsaharienne*.

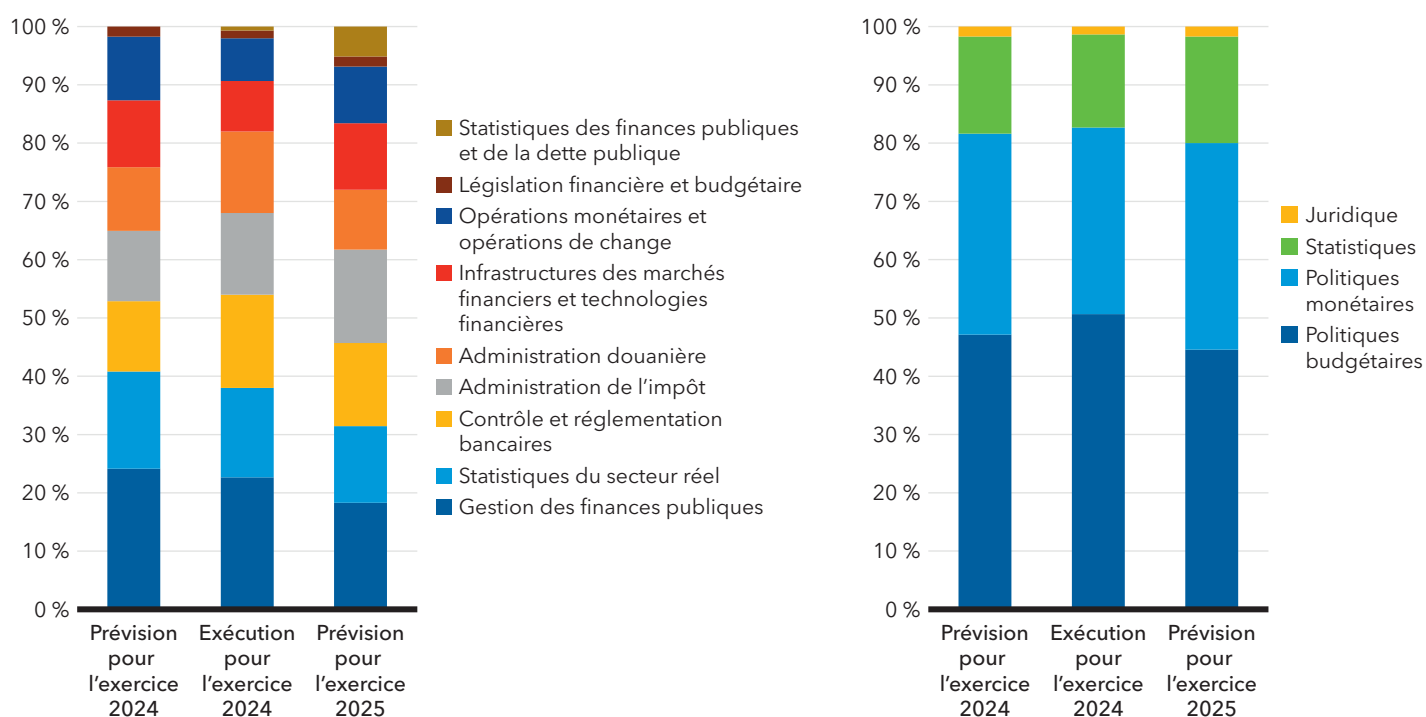


#### SECTION IV

# EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2024 ET PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS POUR L'EXERCICE 2025

# EXÉCUTION DU PLAN DE TRAVAIL DE L'EXERCICE 2024 ET PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS POUR L'EXERCICE 2025

Répartition des prestations de développement des capacités par programme de financement et par secteur



Les activités de développement des capacités se sont maintenues à un bon niveau durant l'exercice 2024 avec 176 activités sur l'ensemble des axes de travail. Le taux d'exécution a varié d'un pays à l'autre et d'un programme de financement à l'autre pour plusieurs raisons : reports ou annulations par les bénéficiaires des activités, élections et interruption temporaire

des missions en personne dans certains pays (Comores, Madagascar et Zimbabwe) pour des raisons de sécurité (graphiques 1 et 2)<sup>10</sup>. Le taux d'exécution global de 90 % pour la région AFRITAC Sud (et un taux similaire pour les quatre pays membres fragiles et en conflit ou fragiles en transition) indique une bonne adhésion de la part de nombreux bénéficiaires.

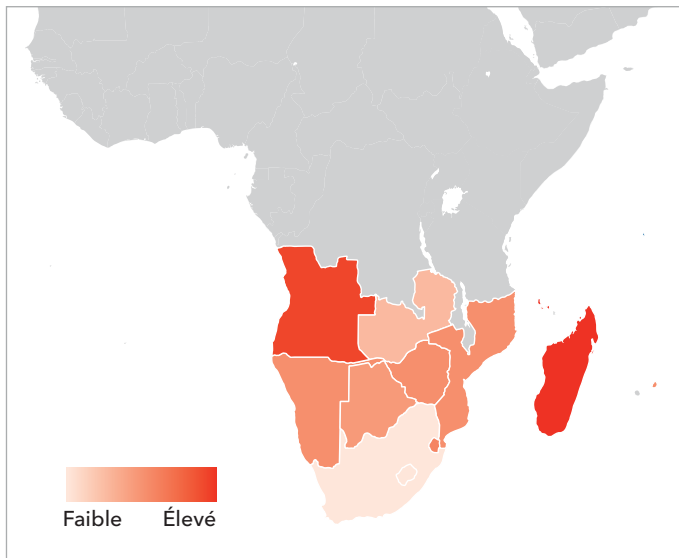
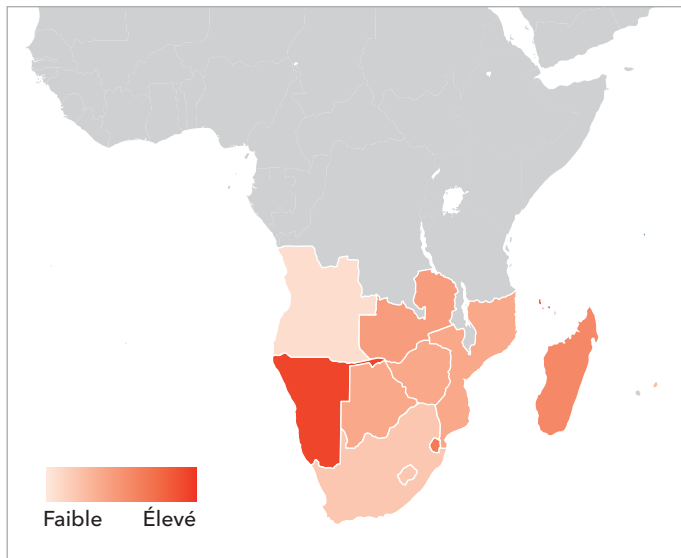
Les Comores, la Namibie, l'Eswatini, Madagascar et les Seychelles ont été les pays qui ont le plus souvent fait appel aux activités de développement des capacités d'AFRITAC Sud au cours de l'exercice 2024. Ce taux de réalisation montre la flexibilité du centre à répondre à de nouvelles demandes ou à modifier les activités programmées. AFRITAC Sud a répondu

<sup>10</sup> Certaines missions ont aussi été pleinement assurées par le siège, par exemple les missions sur les statistiques du secteur réel sur finance D4D et gérées par le département des statistiques du FMI.

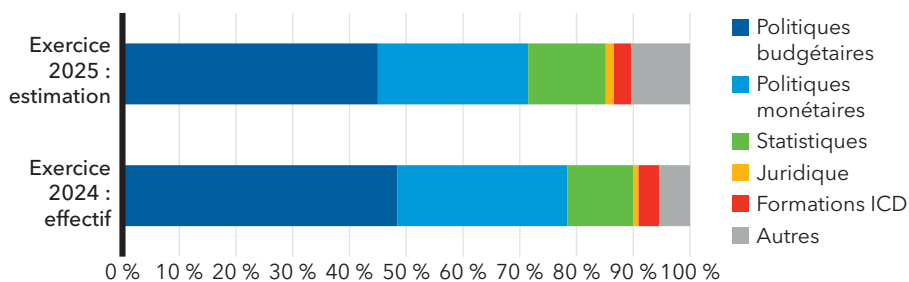
### Intensité des activités de développement des capacités

Ex. 2024

Plan ex. 2025

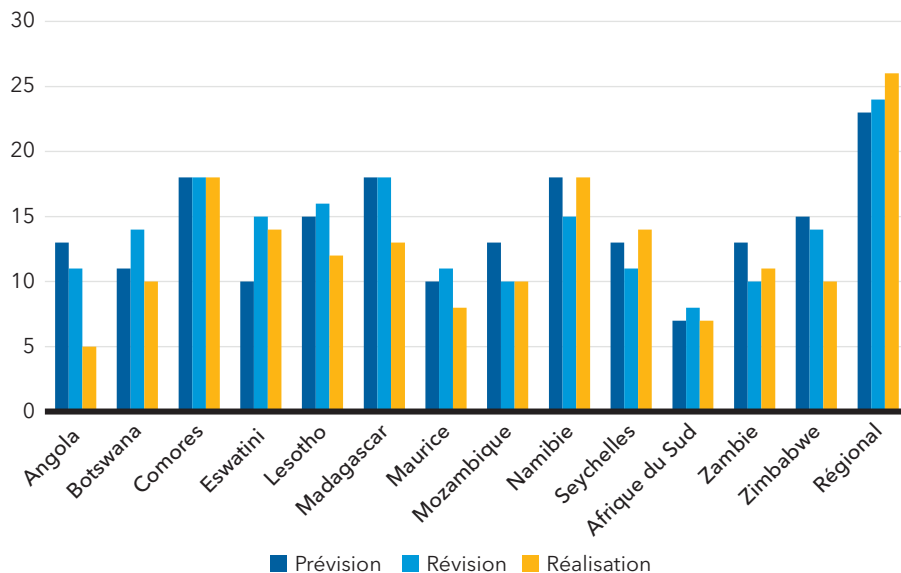


### Répartition du budget d'AFRITAC Sud par secteur



### GRAPHIQUES 1 ET 2. EXÉCUTION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2024 PAR PAYS ET PAR PROGRAMME DE FINANCEMENT

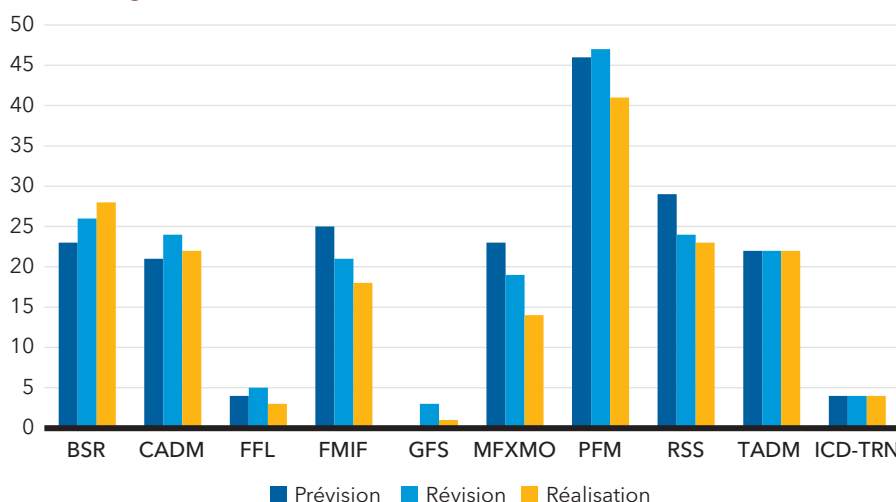
#### Pays d'AFRITAC Sud (Nombre de missions)



(suite)

## GRAPHIQUES 1 ET 2. EXÉCUTION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2024 PAR PAYS ET PAR PROGRAMME DE FINANCEMENT (SUITE)

Programmes de financement d'AFRITAC Sud (Nombre de missions)



Note : BSR = Banking Supervision and Regulation (contrôle et réglementation bancaires) ; CADM = Customs Administration (douanes) ; FFL = Financial and Fiscal Law (droit financier et budgétaire) ; FMIF = Financial Market Infrastructure and Fintech (infrastructures des marchés financiers et technologies financières) ; GFS = Government Finance Statistics (statistiques des finances publiques) ; ICD-TRN = ICD Training Courses (formations de l'ICD) ; MFXMO = Money and FX Market Operations (opérations sur les marchés monétaires et de change) ; PFM = Public Financial Management (gestion des finances publiques) ; RSS = Real Sector Statistics (statistiques du secteur réel) ; TADM = Tax Administration (administration fiscale).

**IMF REGIONAL TECHNICAL ASSISTANCE CENTER FOR SOUTHERN AFRICA**  
BUILDING MACROECONOMIC CAPACITY FOR SOUTHERN AFRICA  
QUARTERLY BULLETIN: MAY-JULY 2023

**HIGHLIGHTS**

In support of the Fund's capacity development (CD) strategy, AFS Steering Committee endorsed the FY24 CD plan in June 2023 to continue empowering member countries to successfully execute policies and programs and to increase focus on climate, digitalization, governance, and anti-corruption. The plan emphasizes on further strengthening public financial management, monetary policy and FX market operations, banking supervision and regulation, cybersecurity, and debt management while continuing efforts on revenue mobilization and on improving the quality and coverage of macroeconomic statistics. CD support in these workstreams remains closely aligned with the policy advice of the IMF and the program priorities of members, including their regional integration and harmonization agendas.

Through FY24Q1 (May-July 2023) the Center, in collaboration with IMF's CD Departments, AFRITAC, and the Africa Training Institute (ATI) delivered over 20 percent of the annual plan with [31] technical assistance (TA) missions covering all 15 members, [26] regional training events, and [12] sustained in-country workshops. Delivery modality varied but remained largely in-person (8 percent). The Center remained engaged with other partners in the region to ensure synergy. Specifically, in FY24Q1 AFS coordinated TA with Agence Française de Développement, United Nations Children's Fund, European Union, World Bank, and the Japanese Embassy. This newsletter highlights the CD support provided to member countries in different workstreams through FY24Q1 by the Center and other vehicles (CCCDI and AML CFT Thematic Fund).

**CD SUPPORT TO MEMBER COUNTRIES**

**Comoros: Tax Administration**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

Comoros: A mission assisted the authorities in: (i) identifying concrete revenue mobilization measures; (ii) modernizing the large and medium taxpayers' office, and (iii) developing a compliance improvement plan and the medium-term tax administration's strategic reform plan.

**Mozambique: Tax Administration**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

Mozambique: The Mozambican Revenue Authority was supported to implement and manage its reform and modernization program, and to institutionalize a strategic management and corporate oversight framework. Specific goals included developing support systems for the collection and analysis of performance data, monitoring results, and enforcing a results-based management structure.

**South Africa: Tax Administration**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

South Africa: AFS assisted the South African Revenue Services to improve capacity to select appropriate Transfer Pricing cases and to audit successfully ongoing cases.

**Regional workshop on the 'Completion of the International Survey on Revenue Administration (ISORA)'**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

An in-person regional workshop on ISORA was held to equip attendees responsible for completing the ISORA with an understanding of the survey questions and how the data are to be provided, together with practical information on how ISORA data can be accessed and used. ISORA collects data on from administrations around the world using questions and definitions agreed by international organizations. The 2023 survey is more comprehensive covering more aspects of tax administrations' institutional arrangements and practices. The primary objective of the training workshop was to equip attendees responsible for completing the ISORA with an understanding of the survey questions and how the data are to be provided, together with practical information on how ISORA data can be accessed and used.

**Botswana: Public Financial Management**  
By Moulay El Omari, Irish Chilize, and Amitabh Tripathi

Botswana: A mission on project prioritization and selection provided hands-on training to 23 economists and planners as part of the on-going support on public investment management following-up on PIMA-C-PIMA.

**Comoros: Public Financial Management**  
By Moulay El Omari, Irish Chilize, and Amitabh Tripathi

Comoros: The General Directorate of Treasury and Public Accounting and the Treasury of the Union were assisted, in improving fiscal data quality, accounting procedures and functions, and the consolidation of financial reports, in the context of implementing the revised Organic Law of the State's

**Customs Administration**  
By Philip Wood

Comoros: A follow-up mission, funded jointly by AFS and the Legal Department of the IMF, provided technical assistance with the drafting of a new chapter for the Customs Code covering the collection and recovery of duties and taxes for consumption of petroleum products. A new regulation on the control of petroleum products in bonded warehouse was also prepared.

**Eswatini: Tax Administration**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

Eswatini: A series of trade schemes of control (TSOC) for the excise business were finalized and are to be implemented by September 2023. A technical training workshop on excise matters was delivered to the audit team and practical skills training was provided as part of a visit to a local distillery. At the request of the Eswatini Revenue Service (ERS), an assessment was completed of capacity development needs on matters relating to anti-smuggling controls.

**Malagascar: Tax Administration**  
By Raphael Kamoto and Yves De Santis

Malagascar: AFS resident advisor attended the bi-centennial celebrations for Malagasy Customs. A review was also completed of progress with the implementation of previously agreed activity plans.

à 45 nouvelles demandes de développement des capacités, qu'il a pu financer grâce aux économies réalisées à la suite d'annulations et de reports<sup>11</sup>.

Il a aussi tenu compte des préférences des États membres en ce qui concerne les modalités de prestation des activités. Les [bulletins d'information](#)

d'AFRITAC Sud offrent un aperçu détaillé des activités de renforcement des capacités menées en 2024 dans les différents domaines de travail.

<sup>11</sup> Près de 65 missions d'assistance technique ont été annulées et/ou reportées en raison de changements des priorités des pays.

## EFFICACITÉ DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

Dans l'ensemble, les résultats en matière de développement des capacités témoignent des progrès accomplis par les pays membres sur plusieurs fronts. Ces progrès sont mesurés par l'atteinte des jalons et des résultats visés, y compris les repères convenus dans le cadre des programmes appuyés par le FMI.

À fin avril 2024, sur un total de 342 résultats (933 jalons), 46 % (47 %) ont été entièrement ou largement atteints, et 46 % (37 %) partiellement atteints (graphiques 3 et 4)<sup>12</sup>. Les notes reflètent les progrès réalisés par les bénéficiaires par rapport aux résultats escomptés et restent un indicateur important de l'efficacité des activités de développement des capacités. Les résultats majeurs récemment obtenus, tels qu'illustrés ci-dessous, mettent en évidence l'engagement profond des pays en faveur de l'autonomisation et l'importance du renforcement des compétences du FMI et d'AFRITAC Sud pour la région, y compris en tant que soutien à la facilité pour la résilience et la durabilité (FRD) du FMI pour ses États membres (Madagascar et les Seychelles).

En **Angola**, des progrès ont été réalisés dans le contrôle et la surveillance de la monnaie électronique ; les procédures d'agrément, de contrôle et de surveillance de la monnaie électronique ont été rationalisées ; les capacités du personnel ont été renforcées en ce qui concerne l'audit des grandes entreprises de télécommunications à des fins fiscales ; et les données du PIB ont été publiées sur la base d'une nouvelle année de référence (encadré 2).

**Botswana** : La GIP a été renforcée grâce à une formation sur l'évaluation et la sélection des projets ; le cadre des opérations monétaires a été revu ; la mise en œuvre du dispositif de liquidité de l'accord de Bâle III s'est poursuivie (finalisation des lignes directrices sur le ratio de couverture des liquidités, finalisation du règlement sur la gestion du risque de liquidité) ; le plan d'emprunt annuel et la stratégie de gestion de la dette à moyen terme ont été améliorés ; le cadre réglementaire pour la cybersécurité a été consolidé ; des examens sur site des cyberrisques dans les banques commerciales ont été lancés ; une stratégie de services à la clientèle a été élaborée (Botswana Unified

Revenue Services) ; et une stratégie pour les systèmes nationaux de paiement a été formulée.

**Comores** : Finalisation et publication du décret relatif à la gestion du budget et à la réglementation de la comptabilité publique, satisfaisant ainsi à un repère structurel en matière de réformes de la GFP ; finalisation du décret relatif à la mise en œuvre de la nouvelle direction des domaines et du cadastre ; mise au point d'une nouvelle réglementation sur le contrôle des produits pétroliers entreposés sous douane ; amélioration des prévisions de liquidité ; révision des réglementations en matière de liquidité, de risque de crédit et de capital pour le secteur bancaire ; mise en place d'une unité de résolution à la banque centrale, distincte de la direction de la surveillance et relevant de manière indépendante du conseil d'administration ; et mise en place du bureau des grands et moyens contribuables. Les autorités ont également atteint d'autres repères structurels, principalement en matière d'administration des recettes (encadré 3), de réformes du secteur financier, de la gouvernance et de la lutte contre la corruption, avec l'aide du siège du FMI.

## ENCADRÉ 2. AMÉLIORATION DES STATISTIQUES DE COMPTABILITÉ NATIONALE GRÂCE À L'ACTUALISATION RÉGULIÈRE DE L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE (ANGOLA)

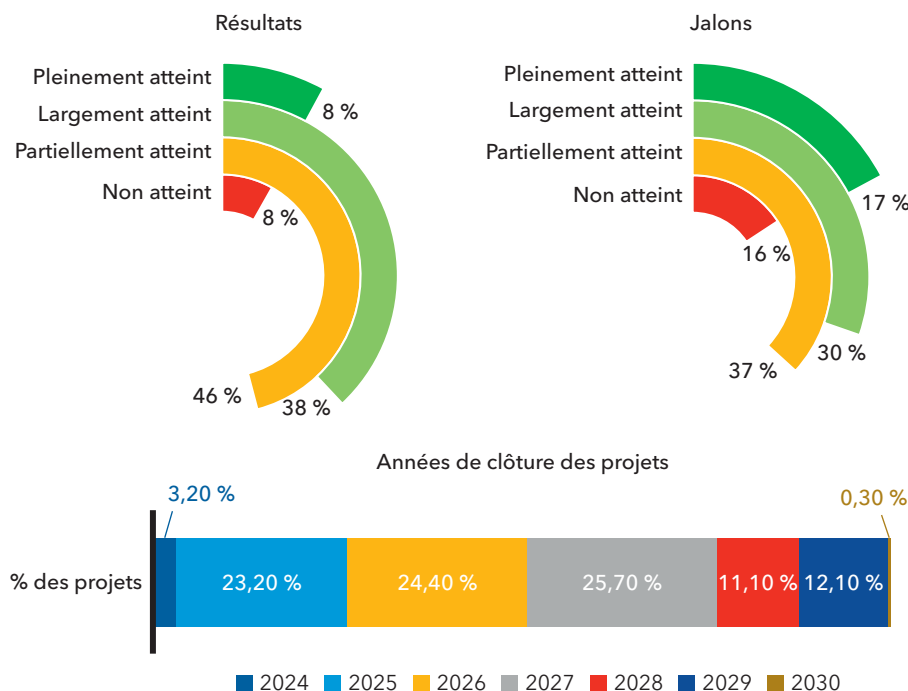
En collaboration avec le département des statistiques du FMI, AFRITAC Sud a aidé l'Instituto Nacional de Estatística (INE) à actualiser les estimations des comptes nationaux annuels, en prenant 2015 comme année de référence, et à étalonner les comptes nationaux trimestriels en fonction de la nouvelle année de base. Les comptes nationaux annuels rebasés ont été publiés en mai 2024. Le rebasage

du PIB consiste à remplacer une ancienne année de base par une année plus récente. Le FMI recommande aux pays de produire tous les cinq ans des estimations basées sur une nouvelle année de référence du PIB et de ses sous-composantes. Ainsi, les statisticiens nationaux pourront fournir aux utilisateurs des données précises sur la taille et la structure de l'économie, ainsi que

des pondérations appropriées pour l'agrégation des indices de volume liés au PIB. L'assistance technique fournie à l'Angola a également aidé l'INE à établir les comptes annuels du PIB selon les approches de production, de dépenses et du revenu. Des recommandations d'amélioration ont été faites et les pratiques de diffusion ont été passées en revue.

<sup>12</sup> Sur la base des informations CDMAP au 2 mai 2024. Les jalons sont spécifiques à chaque pays et à chaque projet, ne sont pas normalisés et ne sont pas comparables d'un pays à l'autre.

## GRAPHIQUES 3 ET 4. ÉTAT D'AVANCEMENT PAR RAPPORT AUX JALONS ET AUX RÉSULTATS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS À FIN AVRIL 2024



**Eswatini** : Un ensemble de régimes d'opérateurs pour le contrôle des droits d'accise a été finalisé et mis en œuvre ; plusieurs infractions fiscales ont été détectées à la suite d'une formation à la lutte contre la contrebande destinée aux fonctionnaires des douanes ; les pondérations de l'indice des prix à la production ont été actualisées ; les capacités d'audit de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) dans le commerce de détail ont été renforcées ; la surveillance des infrastructures des marchés financiers (IMF) a été améliorée ; le dispositif de GIP a été consolidé grâce

à une formation à l'évaluation et à la sélection des projets et à l'élaboration de nouvelles lignes directrices pour la GIP ; des progrès ont été réalisés dans la numérisation des procédures de GIP, une étape importante pour renforcer la GFP.

Le **Lesotho** a adopté l'outil de vérification de l'état de santé des entreprises publiques mis au point par le département des finances publiques pour quantifier, analyser et signaler les risques budgétaires liés aux entreprises publiques (encadré 4) ;

des mesures ont été prises pour améliorer les contrôles internes dans le système intégré de gestion financière et d'information (IFMIS), avec l'adoption de signatures numériques pour le traitement des transactions. Les capacités d'audit de Revenue Services Lesotho ont été améliorées et la banque centrale du Lesotho a rationalisé le processus des vérifications sur site, ce qui a permis d'effectuer des vérifications ciblées et mieux axées sur les risques dans le cadre de son dispositif de contrôle fondé sur les risques.

### ENCADRÉ 3. INTÉGRATION DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS D'AFRITAC SUD AUX PROGRAMMES APPUYÉS PAR LE FMI (COMORES)

En collaboration avec le département des finances publiques du FMI et d'autres partenaires, AFRITAC Sud a soutenu la réalisation du repère structurel au titre de la facilité élargie de crédit relatif à l'interconnexion des

plateformes SIGIT et SYDONIA afin de permettre l'échange automatisé de données entre les services fiscaux et douaniers. AFRITAC Sud poursuivra son assistance aux autorités pour permettre à ces dernières d'atteindre

d'autres repères, en particulier ceux qui concernent l'augmentation du nombre de contribuables actifs et la mise en service du bureau des grands et moyens contribuables<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Plus d'informations pages 22 à 24 de la [deuxième revue de l'accord au titre de la FEC pour les Comores de juillet 2024](#).

#### ENCADRÉ 4. GESTION DES RISQUES BUDGÉTAIRES LIÉS AUX ENTREPRISES PUBLIQUES (LESOTHO)

Le Lesotho a amélioré la surveillance financière des entreprises publiques, grâce à l'appui d'AFRITAC Sud et du département des finances publiques, par l'intermédiaire du conseiller régional pour les entreprises publiques. Le pays a adopté l'outil de vérification de l'état de santé des

entreprises publiques mis au point par le département des finances publiques afin de quantifier, d'analyser et de communiquer les risques budgétaires liés aux entreprises d'État. Un appui supplémentaire a été apporté pour produire un projet de rapport consolidé d'évaluation

financière des entreprises publiques et pour institutionnaliser la gestion des risques budgétaires. Le rapport a été publié pour la période allant jusqu'à l'exercice 2022. Le rapport annuel de l'exercice 2023 est en cours d'élaboration par les autorités.

**Madagascar** a adopté l'outil de vérification de l'état de santé des entreprises publiques afin de quantifier, d'analyser et de communiquer les risques budgétaires liés aux entreprises publiques ; les instruments d'opérations d'*open market* ont été revus, permettant un réglage précis et une bonne gestion des liquidités ; la réglementation sur le risque de liquidité des banques a été révisée ; une réforme réglementaire a été mise en œuvre concernant les dispositifs de l'accord de Bâle III sur les fonds propres et les liquidités, le dispositif relatif aux banques nationales d'importance systémique et le régime des grands risques.

**Maurice** a mis en service l'unité de contrôle des IMF, qui permettra de séparer le contrôle et les opérations ; les statistiques sur l'économie non observée ont été perfectionnées ; un nouvel outil de GFP (outil d'évaluation de la numérisation de la GFP) a été élaboré dans le cadre réglementaire ;

et la prestation de services a continué de s'améliorer pour un large éventail d'activités liées aux douanes.

Le **Mozambique** a renforcé son système de gestion de la trésorerie, atteignant ainsi un repère structurel en matière de réformes de la GFP ; les prévisions de liquidité et les opérations des marchés monétaires ont été améliorées ; la législation relative aux systèmes nationaux de paiement a été revue (encadré 5) ; la gestion de la dette a été améliorée (encadré 6) ; un cadre de gestion stratégique a été institutionnalisé pour l'autorité mozambicaine chargée des recettes afin de gérer le cadre de surveillance des réformes fiscales ; et une formation sur les principes fondamentaux de la réglementation et du contrôle bancaire destinée aux nouveaux responsables du contrôle a reçu un appui.

La **Namibie** a entrepris un examen des cyberrisques des banques contrôlées (encadré 12) ; les fonctions et

les dispositions organisationnelles de la GFP ont été revues ; le suivi et la communication des risques budgétaires liés aux entreprises publiques ont été améliorés ; les capacités au sein de l'agence namibienne d'administration des recettes publiques, en particulier pour l'audit, ont été renforcées ; et une étude de faisabilité sur les monnaies numériques de banque centrale a été menée.

Les **Seychelles** ont renforcé le dispositif de contrôle fondé sur les risques ; les pratiques et procédures existantes pour la préparation du cadre budgétaire à moyen terme et du cadre budgétaire à moyen terme ont été revues ; les opérations de politique monétaire ont été renforcées ; la politique de GIP a été révisée pour tenir compte des enjeux climatiques, au titre du programme de la FRD du FMI (encadré 7) ; et des progrès ont été accomplis dans l'élaboration d'une stratégie et d'un cadre pour la définition des paramètres de risque dans le nouveau système fiscal.

#### ENCADRÉ 5. ADAPTATION DE LA LOI SUR LES SYSTÈMES DE PAIEMENT NATIONAUX (MOZAMBIQUE)

La banque centrale mozambicaine a initié un projet de mise à jour de la législation régissant les services de paiement nationaux. Ce projet tient compte des objectifs stratégiques et des meilleures pratiques internationales. À cette fin, deux missions d'assistance technique ont

été organisées afin de contribuer à la réforme. Une analyse préliminaire des dossiers a été effectuée, suivie d'une seconde mission sur place avec une série d'ateliers de travail avec les équipes de la Banque du Mozambique. Avec l'aide des missions, les autorités ont pu revoir et modifier la loi en la

conformant aux meilleures pratiques internationales. Pour consolider ces modifications sur un socle juridique solide, la Banque du Mozambique va désormais organiser une consultation publique pour recueillir les opinions des parties concernées et de la population en général.

## ENCADRÉ 6. AMÉLIORATION DE LA GESTION DE LA DETTE (MOZAMBIQUE)

Grâce à l'appui conjoint du FMI et de la Banque mondiale à une stratégie de gestion de la dette à moyen terme, les autorités peuvent mieux évaluer les compromis coût-risque des options de financement potentielles et identifier une stratégie conforme aux préférences des pouvoirs publics en matière de coûts et de risques, tout en réduisant les vulnérabilités de la dette. De plus, les autorités s'engagent à réévaluer régulièrement la stratégie et à l'ajuster en fonction de l'évolution de

la situation macroéconomique et des conditions du marché. Comme dans bien d'autres pays, l'application des stratégies antérieures de gestion de la dette a été entravée par le manque de capacité à les traduire en plans d'emprunt réalisables. Pour pallier ces insuffisances, AFRITAC Sud a formé les autorités à l'utilisation d'un nouvel outil du FMI et de la Banque mondiale pour les plans d'emprunt annuels. Cet outil introduit une approche structurée et cohérente pour élaborer ces

plans. Ainsi, les autorités ont pu suivre l'impact qu'aurait un plan d'emprunt annuel sur la réalisation des objectifs fixés dans la stratégie de gestion de la dette à moyen terme. Sur le plan intérieur, cet outil leur a permis de concevoir un calendrier d'émission conforme à un schéma d'émission régulière. Cela devrait favoriser le développement du marché intérieur de la dette, qui constitue un objectif majeur de la gestion de la dette pour le Mozambique.

## ENCADRÉ 7. AVANCÉES DES RÉFORMES LIÉES À L'ACTION CLIMATIQUE (SEYCHELLES)

Le changement climatique et les catastrophes naturelles ont des conséquences macroéconomiques et budgétaires considérables pour les petits États insulaires, comme les Seychelles. L'augmentation de l'intensité et de la fréquence des phénomènes climatiques, tels que les tempêtes et les précipitations, les pénuries d'eau ou l'élévation du niveau de la mer constituent un risque majeur pour les infrastructures et les secteurs économiques. Il est donc essentiel pour les Seychelles de prendre des mesures destinées à s'adapter efficacement au

changement climatique. En coordination avec AFRITAC Sud, le FMI a apporté son appui au moyen de services sur mesure de développement des capacités, associant formations et assistance technique. Les Seychelles ont reçu une formation sur l'« EGIP-C et la budgétisation verte », « les aspects macroéconomiques du changement climatique » et « le changement climatique et les politiques macro-financières », ainsi qu'une assistance technique à l'appui des réformes en cours au titre de la facilité pour la résilience et la durabilité. L'année

dernière, le pays a procédé à une révision de sa politique de gestion des investissements publics pour tenir compte des enjeux climatiques, dans le cadre du programme appuyé par la facilité pour la résilience et la durabilité du FMI. Le gouvernement/cabinet a également adopté une feuille de route et un calendrier des actions nécessaires pour améliorer l'efficacité des investissements publics, y compris les investissements liés au climat, sur la base de l'Évaluation de la gestion des investissements publics pour le climat (EGIP-C) menée en janvier 2023.

L'**Afrique du Sud** a avancé dans la révision du cadre de réglementation des cryptoactifs, a amélioré ses capacités en matière d'audit des prix de transfert (encadré 8) et a mené une évaluation de la transparence budgétaire.

La **Zambie** a élaboré une réglementation relative au ratio de liquidité à court terme et au ratio structurel de liquidité à long terme ; une structure de contrôle sur site des cyberrisques a été mise en place ; la réglementation relative à la gestion du risque de liquidité a été révisée ; la mobilisation de recettes supplémentaires s'est poursuivie grâce

à l'amélioration du renseignement et de la conformité ; un modèle de contrôle a été élaboré pour gérer la TVA ; des outils ont été adoptés pour améliorer l'analyse du risque budgétaire (encadré 9) ; des auto-évaluations des IMF ont été réalisées (encadré 10) ; et les pratiques bancaires et de gestion de la trésorerie ont été renforcées afin de satisfaire les repères définis dans le programme appuyé par le FMI.

Le **Zimbabwe** a mis au point les documents relatifs aux orientations et au mandat afin de permettre à l'unité de contrôle après dédouanement de se consacrer aux audits basés

sur les systèmes, dans le cadre d'un programme de conformité intégré fondé sur les risques pour les douanes ; des lignes directrices et des procédures opérationnelles normalisées ont été établies pour les contrôles après dédouanement ; des recettes supplémentaires ont été mobilisées grâce à l'amélioration du renseignement et de la conformité (encadré 11) ; les contrôles internes ont été renforcés afin d'améliorer la gestion des engagements et des arriérés de dépenses ; et l'analyse du modèle d'opération a été introduite pour le contrôle bancaire.

## ENCADRÉ 8. DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS SUR LES PRIX DE TRANSFERT (AFRIQUE DU SUD)

AFRITAC Sud a assuré un développement des capacités en matière de prix de transfert pour le traitement de dossiers anonymes et apporté des formations et des conseils sur le contexte législatif des

prix de transfert et des transactions financières. Des avancées ont été réalisées pour une dizaine de dossiers anonymes. Désormais, on constate une grande implication auprès des contribuables sous forme de

demandes d'informations détaillées. Certains dossiers sont parvenus au stade de la rédaction des conclusions et de la proposition d'ajustements des prix de transfert dans les déclarations fiscales.

## ENCADRÉ 9. RENFORCEMENT DE LA GESTION DES RISQUES BUDGÉTAIRES (ZAMBIE)

La Zambie avance dans la mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques et est en train de restructurer sa dette. Dans le cadre d'un programme appuyé par la facilité élargie de crédit (FEC) du FMI, les mesures de réforme incluent des objectifs structurels et quantitatifs de rétablissement de la viabilité des finances publiques et de la stabilité économique. Le soutien du département des finances publiques et du programme de développement des capacités d'AFRITAC Sud complète l'action des autorités en faveur de la transparence et de la viabilité des finances publiques, et de l'atteinte des repères structurels au titre de la FEC, notamment l'intégration de la gestion des risques budgétaires dans le processus d'élaboration du budget.

Des progrès notables ont été réalisés au cours des deux dernières années pour renforcer la capacité institutionnelle et technique à gérer les risques budgétaires et à améliorer la surveillance financière des entreprises publiques. AFRITAC Sud a formé des fonctionnaires aux outils de quantification et d'analyse des risques budgétaires des entreprises d'État, tels que l'outil de vérification de l'état de santé des entreprises publiques, l'outil de test de résistance des entreprises publiques et l'outil d'évaluation des garanties et des prêts, mis au point par le département des finances publiques, qui sont déjà utilisés pour l'évaluation des risques de crédit lors des demandes de prêts et de garanties. Avec l'appui du département des finances publiques et d'AFRITAC Sud, les politiques relatives aux entreprises

d'État sont en cours de révision afin de renforcer le cadre institutionnel et de gouvernance des entreprises publiques. Un projet de déclaration des risques budgétaires pour la loi de finances 2024 a été élaboré, l'objectif étant de le publier avec la loi de finances 2025.

En dehors de la Zambie, l'outil de vérification de l'état de santé des entreprises publiques a été adopté par le Lesotho, le Botswana, l'Afrique du Sud, Madagascar, les Comores, les Seychelles, la Namibie et le Mozambique afin de quantifier et d'analyser les risques budgétaires liés aux entreprises publiques. D'autres activités sont prévues pour assister les autorités dans la divulgation et la communication des risques budgétaires liés aux entreprises d'État.

## ENCADRÉ 10. DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS SUR LES PRINCIPES POUR LES INFRASTRUCTURES DES MARCHÉS FINANCIERS (ZAMBIE)

La Banque de Zambie souhaitait améliorer la gestion des risques et la surveillance des infrastructures des marchés financiers (IMF), ainsi que la conformité avec les normes internationales, en particulier les principes pour les infrastructures des marchés financiers (PIMF). La banque centrale a identifié quatre systèmes comme étant des IMF d'importance systémique. Chaque opérateur a procédé à une auto-évaluation des principes. Les auto-évaluations des

PIMF ont été réalisées par le système zambien de paiement et de règlement interbancaires, la chambre de compensation électronique de la Zambie, le dépositaire central de titres de la Banque de Zambie et le dépositaire central de titres de la Bourse de Lusaka.

AFRITAC Sud a assuré une formation sur les PIMF et les responsabilités des autorités de surveillance des IMF, et apporté des conseils sur la revue des

auto-évaluations spécifiques des PIMF et le processus de publication des rapports sur les PIMF. AFRITAC Sud a aussi communiqué des informations sur les évaluations des IMF réalisées dans d'autres pays à des fins de comparaison et pour répondre à certaines difficultés spécifiques rencontrées par l'équipe d'évaluation. Les conditions à remplir selon les PIMF pour les régulateurs, les superviseurs et les contrôleurs des IMF ont aussi été précisées et des conseils ont été

donnés sur l'utilisation pratique du cadre de divulgation et de la méthodologie d'évaluation pour évaluer les responsabilités.

Cette assistance a permis aux participants de mieux comprendre les risques, ainsi que les directives et les objectifs du cadre d'évaluation des PIMF. La banque centrale est désormais

en mesure d'achever la revue des PIMF et de publier les rapports d'évaluation selon les PIMF pour les IMF d'importance systémique.

## ENCADRÉ 11. MOBILISATION DES RESSOURCES INTÉRIEURES GRÂCE À UNE MEILLEURE GESTION DES RISQUES (ZIMBABWE)

Les activités de développement des capacités de gestion des risques assurées par AFRITAC Sud ont permis à l'unité de gestion des risques de dépasser ses objectifs en matière de recettes. Parmi les résultats marquants, on peut noter la révision et la mise à jour des critères de sélection dans le système de traitement douanier (SYDONIA), ce qui a entraîné des recettes supplémentaires. Selon les recommandations d'AFRITAC Sud, les particuliers et les entreprises sont désormais ciblés, de même que les produits de base. Le comité de gestion des risques se réunit régulièrement au niveau technique pour superviser l'identification des risques

opérationnels et l'allocation des ressources. Cette tâche s'effectue en étroite collaboration avec la division de la fiscalité intérieure (DTD). Les spécialistes du risque de la division des douanes et accises et de la DTD continuent de planifier des séances communes pour élaborer des profils de risque et partager des données sur la conformité.

Au-delà des progrès réalisés en matière de gestion des risques, l'unité de renseignement commercial de l'administration des recettes publiques produit désormais des rapports de renseignement réguliers qui donnent lieu à des évaluations fructueuses.

La stratégie nationale du renseignement a été approuvée et diffusée au sein de l'administration fiscale du Zimbabwe (ZIMRA). La cellule de renseignement a mené des recherches et diffusé des rapports de renseignement, ce qui a permis d'évaluer les recettes additionnelles. En tout, 10,8 millions de dollars supplémentaires ont été perçus durant l'année civile 2023. L'unité d'intelligence économique réalise des progrès notables ; elle a produit des rapports de renseignement qui ont donné lieu à des évaluations d'un montant total de 53,4 millions de dollars au cours des 12 mois se terminant fin mars 2024, ainsi qu'à des saisies et à des pénalités.

## ENCADRÉ 12. INITIATIVE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS EN MATIÈRE DE RÉGLEMENTATION ET DE SURVEILLANCE DES CYBERRISQUES DESTINÉE AUX PAYS MEMBRES D'AFRITAC SUD

Face aux menaces prudentielles et à la croissance des risques financiers liés aux cyberattaques, AFRITAC Sud et le département des marchés monétaires et de capitaux du FMI ont lancé, en milieu d'année 2021, l'initiative de développement des capacités en matière de réglementation et de surveillance des cyberrisques. L'objectif est d'offrir un programme complet de développement des capacités sur les cadres de réglementation et de surveillance des cyberrisques, en conformité avec les normes et pratiques internationales. La phase I de cette initiative, qui concerne six pays de la sous-région (Botswana, Maurice, Mozambique, Namibie, Zambie et Zimbabwe), s'est achevée en milieu d'année 2024. Au cours des trois années précédentes, elle a permis de renforcer les cadres de réglementation et de surveillance des cyberrisques dans les pays membres :

### Élaboration de nouvelles réglementations prudentielles en matière de cybersécurité

- 75 contrôleurs formés à l'élaboration de réglementations prudentielles efficaces en matière de cybersécurité
- 6 réglementations en matière de cybersécurité élaborées (3 publiées et en vigueur, 2 en attente de finalisation)

### Inspections sur place pour identifier les cyberrisques

- 55 contrôleurs formés à la surveillance prudentielle efficace des cyberrisques
- 11 inspections sur site guidées pour détecter les cyberrisques dans six pays

### Expertise régionale renforcée

- Cette initiative a permis de mettre en exergue les cyberrisques dans la région et de constituer un vivier d'experts en cybersécurité qui peuvent être mis à profit pour d'autres activités de développement des capacités.
- Les pays membres ont poursuivi l'élargissement des inspections sur place des banques.
- AFRITAC Sud et le département des marchés monétaires et de capitaux ont commencé à avoir recours aux experts régionaux sur le plan technique pour assurer les activités de la phase II, qui a démarré en juillet 2024.

Le plan de travail de l'exercice 2024 comportait également 27 formations régionales, dont certaines réalisées en collaboration avec d'autres AFRITAC, l'Institut de formation pour l'Afrique (IFA) ou encore des partenaires, ainsi que plusieurs ateliers axés sur un seul pays. Ceux-ci ont porté sur des thèmes classiques, en appui à l'activité d'assistance technique en cours, mais également à des domaines porteurs de transformation et de croissance, tels que le climat, le passage au numérique et les outils d'analyse financés par le FMI<sup>14</sup>. Les formations d'AFRITAC Sud ont été bien notées (une moyenne de 4,5 sur 5). Les acquis d'apprentissage moyens des quatre cours dirigés par l'ICD étaient de 30,1 points de pourcentage. AFRITAC Sud continue de collaborer avec des partenaires clés, notamment l'Union européenne, l'Institut de gestion macroéconomique et financière pour l'Afrique orientale et australe, la Communauté du développement de l'Afrique australe, l'Organisation mondiale du commerce, l'Union douanière d'Afrique australe, l'Agence française de développement, la Banque mondiale et le Japon. L'objectif est d'organiser des séances de formation conjointe pour favoriser l'apprentissage mutuel et renforcer l'intégration régionale entre les pays membres<sup>15</sup>. Les formations ont été proposées en trois langues (anglais, français et portugais), ce qui a permis à AFRITAC Sud d'assurer une participation équilibrée des pays de la région. La participation des femmes, à 43 %, reste supérieure à la moyenne historique.



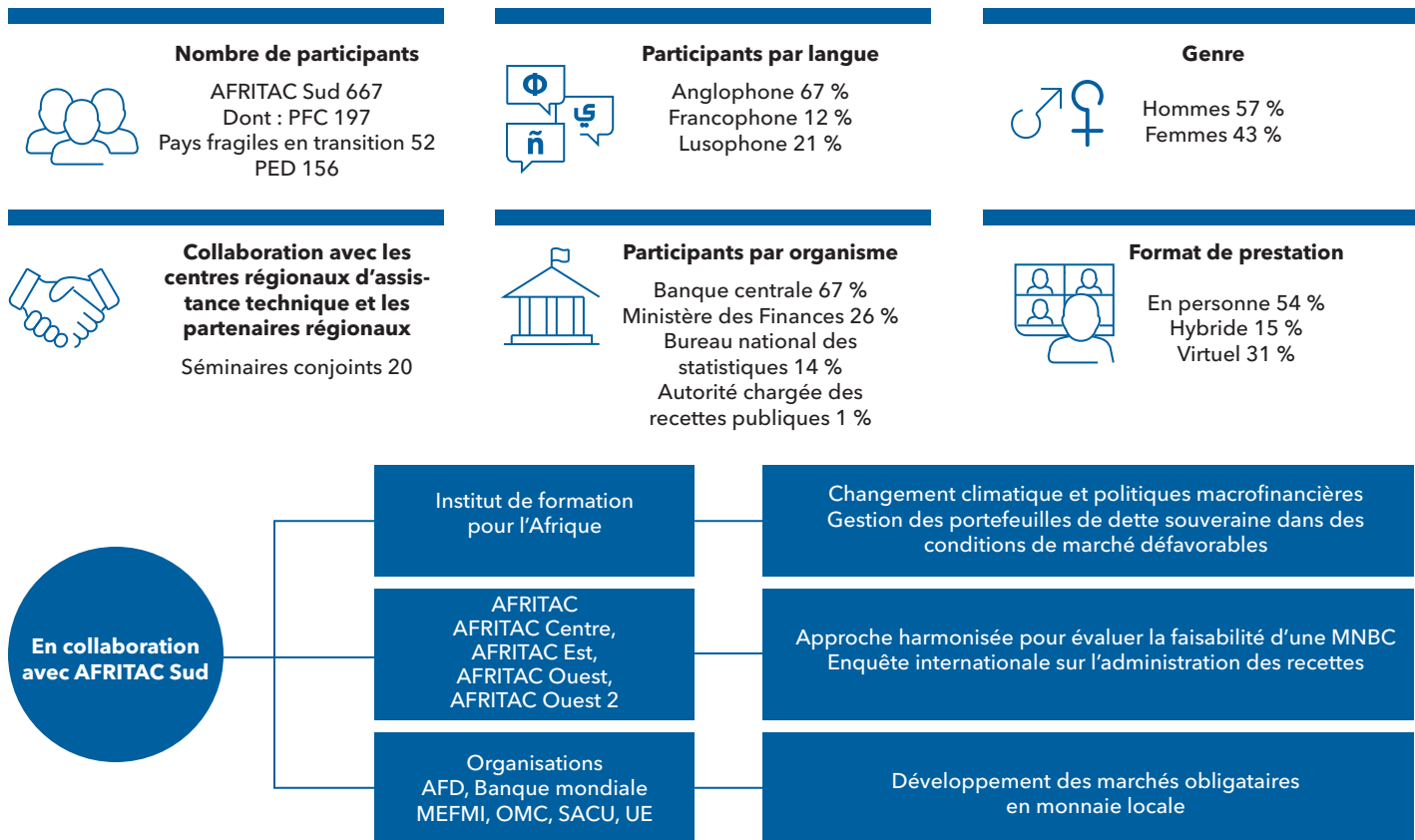
Joint AFS, AFE and AFW2 Workshop on Foreign Exchange Policy and Operation (Ethiopia)



Joint IMF, World Bank, and MEFMI Workshop on Local Currency Bond Market Development (Mozambique)

<sup>14</sup> Voir également l'annexe d'information V pour plus de détails sur les formations menées au cours de l'exercice 2024.

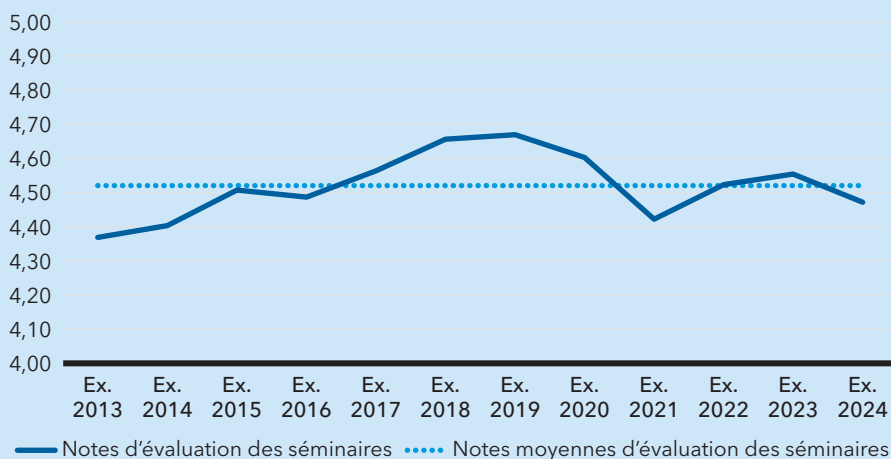
<sup>15</sup> Conformément à l'accord sur l'amélioration de la gouvernance économique en Afrique subsaharienne (ECOGOVA), les partenaires pour le développement sont informés du calendrier des missions et de la disponibilité des experts pour une éventuelle réunion de bilan. Les logos des partenaires pour le développement figurent par ailleurs sur tous les supports assurant la visibilité, tels que les invitations aux séminaires, les rapports annuels, les rapports d'assistance technique, les bulletins d'information, les sites web, les projections lors des séminaires, cours, réunions et cérémonies. L'exécution et les résultats des programmes sont également communiqués au moyen de bulletins d'information, de réunions du comité d'orientation et de rapports de mission sur la plateforme Partners Connect du FMI.



### ENCADRÉ 13. NOTES D'ÉVALUATION DES SÉMINAIRES

Les notes d'évaluation des séminaires permettent de mesurer la satisfaction des participants. Les données utilisées pour calculer les notes d'évaluation des séminaires sont obtenues à l'aide d'une combinaison d'enquêtes qualitatives et quantitatives<sup>16</sup>. Le graphique 5 montre l'évolution des notes globales d'évaluation des séminaires sur 5,0 (moyenne simple). La baisse des notes au cours des exercices 2020 et 2021 est en grande partie attribuée au passage à l'apprentissage virtuel pendant le confinement. Les formats des séminaires ont changé depuis la fin de la pandémie. Les séminaires virtuels sont moins bien notés que les séminaires en présentiel. L'adaptation aux conditions d'apprentissage par les participants et les formateurs a permis d'améliorer considérablement les notes au cours des exercices 2022 et 2023.

GRAPHIQUE 5. NOTES D'ÉVALUATION DES SÉMINAIRES



<sup>16</sup> Les enquêtes sont réalisées sur CVENT. Les notes sont calculées et générées par CVENT sous trois aspects : formation, administration et global. La note globale est une moyenne simple des notes attribuées à la formation et à l'aspect administratif.

## ENCADRÉ 14. SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS PAR DES DISPOSITIFS AUTRES QU'AFRITAC SUD (LBC/FT, UNITÉ « GOUVERNANCE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION » DU DÉPARTEMENT JURIDIQUE, D4D ET GESTION DE LA DETTE)

**D'autres instruments de financement du FMI et IMF01 continuent de compléter l'appui d'AFRITAC Sud aux pays membres dans les axes de travail qui ne sont pas directement financés par AFRITAC Sud.** L'Initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19 (CCCDI), le fonds fiduciaire thématique en faveur de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT), l'unité « gouvernance et lutte contre la corruption », et le financement « Des données pour des décisions » (D4D) du département des statistiques ont financé 11 missions d'assistance technique et six ateliers/conférences régionaux dans la région d'AFRITAC Sud. Le conseiller résident financé par la CCCDI sur la gestion de la dette a aidé plusieurs pays membres sur l'élaboration de leur plan d'emprunt annuel et de leur stratégie de gestion de la dette à moyen terme, l'amélioration de leur analyse de viabilité de la dette, le rapprochement des données relatives à l'endettement, l'émission

des titres publics, et l'examen du cadre juridique de gestion de la dette. Le conseiller financé par le département juridique a assisté la Namibie sur plusieurs aspects liés à la LBC/FT, le Botswana sur les outils basés sur le risque et le Mozambique sur le contrôle en matière de LBC/FT. Le conseiller a participé à une réunion du groupe anti-blanchiment de l'Afrique orientale et australe (ESAAMLAG). Deux missions sur les comptes nationaux et les statistiques des prix financées par D4D ont apporté un soutien à l'Angola et à la Zambie sur les statistiques du secteur réel. L'expert financé par l'unité « gouvernance et lutte contre la corruption » du département juridique a participé à deux missions en Zambie sur le cadre juridique de lutte contre la corruption. Le financement d'activités de développement des capacités dans ces domaines reste essentiel pour que les pays de la région atteignent des objectifs plus larges sur le plan macroéconomique et en matière de stabilité<sup>17</sup>.

### PROGRÈS SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

Le **Mozambique** a mis à jour sa stratégie de gestion de la dette, a élaboré un plan d'emprunt annuel pour appliquer la stratégie et a intégré les indicateurs de coût et de risque dans ses rapports annuels sur la dette publique, ce qui constitue une étape essentielle pour accroître la transparence de la dette. Les **Comores** prennent des mesures pour établir un marché de titres publics, qui s'inscrit dans une démarche plus large de diversification des sources de finances publiques et d'amélioration du cadre de mise en œuvre de la politique monétaire. Les cadres d'organisation et d'opération du marché des titres publics ont été élaborés. Les **Seychelles** sont en train de mettre en place un cadre pour la négociation des titres publics sur le marché secondaire.

## ENCADRÉ 15. DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS OBLIGATAIRES EN MONNAIE LOCALE

La nécessité de développer les marchés obligataires en monnaie locale a souvent été mise en avant en raison des contraintes récurrentes de financement. Un marché intérieur de la dette publique, profond et efficient, renforce la résilience de l'économie aux chocs défavorables et permet aux autorités de financer des mesures économiques et de politique budgétaire cruciales dans ces situations. En réduisant la dépendance à l'égard des emprunts en devises étrangères, les marchés intérieurs de la dette contribuent à atténuer les risques de change dans les bilans souverains et à isoler les

marchés intérieurs de la volatilité des marchés de capitaux mondiaux et des sorties de capitaux associées.

La création de marchés intérieurs de la dette publique reste l'un des principaux objectifs de politique générale de plusieurs gouvernements de l'Afrique subsaharienne. Si certains pays ont considérablement avancé dans la mise en place de leurs marchés de la dette publique, d'autres ont été moins performants. Malgré l'existence de grandes lignes directrices et de principes généraux pour la mise en place de marchés locaux de la dette,

il est difficile et long de les transposer en réformes spécifiques. Les mesures à prendre sont en effet nombreuses, interdépendantes et impliquent un large éventail de parties prenantes.

Le cadre de développement des marchés obligataires en monnaie locale du FMI et de la Banque mondiale offre un outil exhaustif et méthodique pour analyser l'évolution des marchés de la dette et pour déterminer les actions à prendre pour renforcer leurs principaux piliers. La première démarche est une évaluation des conditions préalables au développement réussi d'un marché

<sup>17</sup> Les conseillers résidents financés par ces instruments assistent aussi des pays non membres d'AFRITAC Sud en Afrique subsaharienne.

des obligations en monnaie locale. Des indicateurs spécifiques sont ensuite utilisés pour a) évaluer le stade de développement du marché d'un pays en fonction des six principaux éléments constitutifs : marché monétaire, marché primaire, base d'investisseurs, marché secondaire, infrastructures des marchés financiers et cadre juridique et réglementaire ; b) identifier les domaines dans lesquels le pays présente des lacunes ; et c) formuler un plan d'action pour combler ces lacunes, en tenant compte des contraintes institutionnelles et de capacité.

Lors de la réunion du comité d'orientation en juin 2024, un groupe d'experts s'est penché sur les difficultés de gestion de la dette dans

la région et sur l'initiative conjointe du FMI et de la Banque mondiale pour soutenir le développement des marchés obligataires en monnaie locale. Des experts d'AFRITAC Sud et du FMI ont présenté l'initiative et ont souligné les avantages d'un marché parvenu à maturité de la dette publique et les bonnes pratiques pour le mettre en place. Des intervenants du Botswana, du Lesotho et des Seychelles ont parlé de leur expérience concernant la mise en application du cadre de développement d'un marché obligataire en monnaie locale. Ils ont expliqué comment ce cadre a permis d'identifier et d'établir les priorités. Ils ont fait part des étapes franchies grâce aux réformes et des domaines pour lesquels une assistance technique est

encore requise. Des intervenants de Maurice et d'Afrique du Sud, deux pays plus avancés dans le développement de leur marché de la dette publique, ont fait part de leur expérience en matière d'approfondissement du marché, en soulignant les principales pratiques et politiques du marché primaire qui ont permis de soutenir ce développement. Ils ont mis l'accent sur les principaux éléments du marché sur lesquels leurs homologues devraient se concentrer pour assurer un développement équilibré. L'importance d'une bonne coordination entre la banque centrale et le ministère des Finances sur le développement du marché et la gestion de la dette a été soulignée.



## ENCADRÉ 16. FORMATIONS COUVRANT PLUSIEURS PAYS ET CONSACRÉES À UN SEUL PAYS ASSURÉES PAR AFRITAC SUD SUR LES OUTILS ANALYTIQUES DU FMI

Les chocs macroéconomiques, les catastrophes naturelles, les sauvetages d'entreprises publiques et les chocs sur les prix des produits de base ont accentué la pression sur les finances publiques dans les pays à faible revenu. En collaboration avec les services du siège du FMI (département des finances publiques, Institut du FMI pour le développement des

capacités, département juridique, département des marchés monétaires et de capitaux et département des études), AFRITAC Sud a soutenu durant l'exercice 2024 le développement des capacités pour améliorer les politiques économiques, à l'aide des outils décrits ci-dessous mis au point par le FMI.

- Département des finances publiques

- Outil d'évaluation des risques budgétaires
- Modèle d'évaluation des risques budgétaires liés aux partenariats public-privé
- Outil de test de résistance des entreprises publiques et outil de vérification de l'état de santé des entreprises publiques

- Outil d'évaluation des garanties et des prêts
- Outil de prévision et d'analyse de la trésorerie
- Évaluation de la gestion des investissements publics (EGIP)/EGIP-Climat
- Évaluation de la transparence budgétaire
- Département des marchés monétaires et de capitaux
- Outil d'analyse de la stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT)
- Outil analytique du plan d'emprunt annuel (PEA)
- Cadre de viabilité de la dette pour les pays à faible revenu (CVD-PFR)
- Cadre de diagnostic des marchés obligataires en monnaie locale
- Département des études
- Dette, investissement, croissance et catastrophes naturelles (DIGNAD)
- Institut pour le développement des capacités
- Outil d'analyse de la dynamique de la dette, y compris les catastrophes naturelles
- Département juridique
- Outil basé sur les risques en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT)

Élément essentiel pour l'identification et la gestion des risques budgétaires, la boîte à outils du FMI inclut notamment le modèle d'évaluation des risques budgétaires liés aux partenariats public-privé, l'outil de test de résistance des entreprises publiques, l'outil de vérification de l'état de santé des entreprises d'État

et l'outil d'évaluation des garanties et des prêts. Ces outils permettent de mieux évaluer les risques liés aux chocs macroéconomiques, aux pandémies, aux entreprises publiques ou aux prêts et garanties de l'État. L'outil analytique du plan d'emprunt annuel permet d'élaborer des plans de financement annuels et des calendriers d'émission avec les modalités de mise en œuvre de la stratégie privilégiée de gestion de la dette. Face à l'intensité et à la fréquence croissantes des chocs climatiques, la boîte à outils « dette, investissement, croissance et catastrophes naturelles » (DIGNAD) permet d'analyser les effets des risques climatiques et de déterminer comment les investissements dans les infrastructures d'adaptation peuvent contribuer à les atténuer. Le modèle évalue également la perte temporaire de productivité, les inefficiences durant la phase de reconstruction et les préjudices causés à la solvabilité de l'État.

## ACTIVITÉS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DE L'EXERCICE 2025

Dans le cadre du programme de l'exercice 2025, les pays membres continuent de bénéficier d'un soutien pour franchir les étapes et obtenir les résultats escomptés dans tous les axes de travail. On veillera tout particulièrement à apporter une réponse adéquate aux besoins des pays membres fragiles et en conflit et à la disponibilité du développement des capacités pour permettre d'atteindre les repères essentiels fixés dans le cadre des programmes appuyés par le FMI. Le plan de travail porte une attention particulière à la poursuite de l'amélioration des finances publiques par le renforcement de la GFP, de l'administration des recettes et de la gestion de la dette du secteur public, tout en tirant parti des avantages

des technologies au service des citoyens. Dans certains pays, les efforts sont axés sur l'amélioration de la gouvernance et des opérations des banques centrales, notamment avec des avancées dans des domaines tels que la cybersécurité, les technologies financières et les monnaies numériques, ainsi que sur la révision des principales législations financières. Sur le plan des statistiques, AFRITAC Sud renforcera l'aide au diagnostic des pays membres dans le domaine des statistiques des finances publiques et des statistiques de la dette du secteur public. En collaboration avec le département des statistiques et avec le financement D4D, un conseiller résident, récemment recruté, appuiera la recherche de solutions pour combler les lacunes en matière de données dans ce domaine important. Ce travail vient compléter de manière

essentielle les activités d'AFRITAC Sud pour améliorer l'analyse des politiques ainsi que la gestion de la dette.

**En ce qui concerne la répartition des ressources, les services de développement des capacités continueront à porter sur les axes de travail budgétaires (45 %), suivis par le secteur monétaire et financier (39 %) et les statistiques (14 %). Environ un tiers de ressources seront consacrées aux pays du groupe des pays fragiles et en conflit et des pays fragiles en transition et 29 % aux petits États en développement.** Les pays qui recevront l'appui le plus intensif seront l'Angola, les Comores et Madagascar. La répartition de l'assistance technique entre les pays est déterminée par la demande et tient compte de la capacité d'absorption des pays et des progrès réalisés dans le cadre

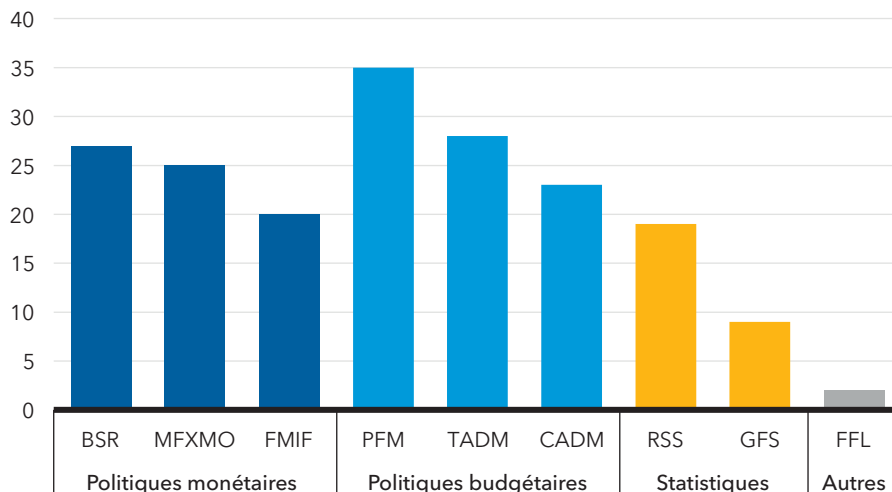
des précédentes interventions. Les autres points saillants du plan de développement des capacités pour l'exercice 2025 sont les suivants :

- Au moins 165 missions d'assistance technique avec un soutien accru en matière de statistiques des finances publiques et de statistiques de la dette du secteur public, d'enjeux climatiques, de questions liées au genre, de transformation numérique, de cybersécurité et de gouvernance, ainsi qu'une légère réorientation de l'appui concernant les statistiques des comptes nationaux vers les activités sur les statistiques des finances publiques et les statistiques de la dette du secteur public (graphiques 6 et 7).
- Une vingtaine de formations régionales couvrant plusieurs pays, dont certaines spécialement conçues pour différents groupes de pays, par exemple les pays fragiles et en conflit, les pays francophones et lusophones, et les pays membres de l'Aire monétaire commune (Afrique du Sud, Eswatini, Namibie, Lesotho).
- Poursuite des collaborations avec l'IFA, les autres AFRITAC, les fonds fiduciaires thématiques du FMI et les partenaires régionaux, et financement de détachements professionnels, y compris en dehors de la région AFRITAC Sud/Afrique subsaharienne.

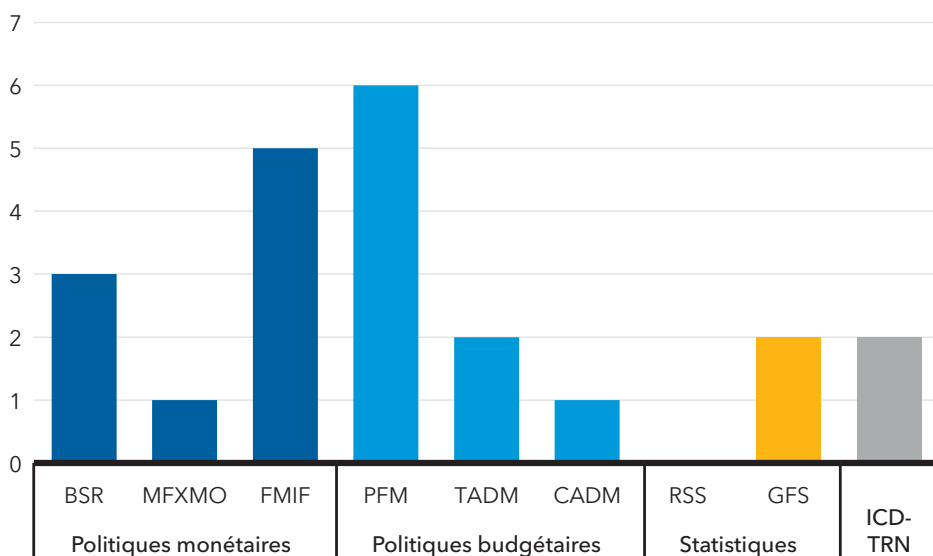
### PROGRAMME BUDGÉTAIRE POUR L'EXERCICE 2025

**En collaboration avec le département des finances publiques, le programme sur les questions budgétaires d'AFRITAC Sud continuera d'aider les pays membres à mettre en œuvre des initiatives visant à améliorer les finances publiques et à reconstituer les marges de manœuvre budgétaire.** Les services de développement des capacités offerts aux ministères des Finances seront axés sur la gestion de la trésorerie et de la dette, la

**GRAPHIQUE 6. MISSIONS D'ASSISTANCE TECHNIQUE PAR PROGRAMME DE FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2025**



**GRAPHIQUE 7. ATELIERS PAR PROGRAMME DE FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2025**



surveillance des entreprises publiques, l'intégration des risques budgétaires dans le processus de préparation du budget, les lignes directrices et les cadres juridiques de la GFP, les réformes organisationnelles, les cadres budgétaires, la GIP, l'exécution du budget, les rapports budgétaires et la transparence, l'Évaluation de la gestion des investissements publics (EGIP) et l'Évaluation de la gestion des investissements publics pour le climat (EGIP-C), et la gouvernance en matière de données budgétaires.

Le plan pour l'exercice 2025 prévoit également une augmentation des ressources pour soutenir la résilience climatique et l'adoption de solutions numériques par les institutions publiques. Les services de développement des capacités destinés aux administrations des recettes continueront à soutenir les initiatives visant à améliorer la mobilisation des recettes publiques, la facilitation des échanges commerciaux, les services aux contribuables, le renseignement et la gestion des risques. Un projet pilote sera

également mis en place afin d'accroître la participation des femmes à l'économie en développant un programme « négociants fiables » pour

les microentreprises. Le programme sur les questions budgétaires sera complété par le développement des capacités dirigé par le département

des finances publiques et financé par le Partenariat mondial pour les finances publiques (PMFP).

## ENCADRÉ 17. ACTIVITÉS D'AFRITAC SUD SUR LE PASSAGE AU NUMÉRIQUE : GESTION DES FINANCES PUBLIQUES ET ADMINISTRATION DES RECETTES

Les pays membres d'AFRITAC Sud se sont appuyés sur les technologies existantes et émergentes pour gagner en efficacité et en efficience, favoriser la responsabilité et la transparence dans la mobilisation des recettes nationales et la gestion du budget, et améliorer la fourniture de services centrés sur les citoyens. Cette nouvelle approche nécessite de passer à des architectures technologiques plus ouvertes où les solutions numériques sont considérées comme faisant partie d'un écosystème plus large d'infrastructures, de données et de services numériques partagés. À l'échelle internationale, ce sont les pays à faible revenu qui devraient bénéficier le plus de ce nouveau paradigme numérique.

Parmi les principales activités récentes sur la gestion des finances publiques (GFP), on peut citer :

i) l'utilisation innovante du financement participatif des solutions de signature numérique pour l'authentification des transactions et des documents dans le système intégré d'information relatif à la gestion financière (IFMIS) (marathon de programmation sur la GFP, Lesotho) ; ii) l'évaluation de la situation actuelle et la recherche de solutions pour accélérer le passage au numérique à l'aide du nouvel outil du FMI (Lesotho, Namibie et Seychelles) ; iii) le renforcement des contrôles internes dans l'IFMIS (Lesotho et Zimbabwe) ; iv) la numérisation de flux de travail spécifiques de la GFP, des processus budgétaires (Namibie) ; la gestion des investissements publics (Eswatini) ; et iv) l'assistance à l'élaboration de spécifications pour un nouveau système intégré d'information relatif à la gestion financière (Seychelles). Des ateliers régionaux ont par ailleurs été organisés

sur des thèmes tels que la gestion des données budgétaires et l'intégration de la gouvernance en matière de données budgétaires des risques et de la conformité dans les solutions numériques. Une fois mises en œuvre, ces initiatives permettront non seulement de numériser les finances publiques, mais aussi de contribuer largement au passage au numérique des services publics.

Les activités avec les administrations des recettes continuent de se multiplier avec pour objectif de faciliter les procédures et les processus, d'améliorer la prestation de services et de renforcer la mobilisation des recettes. Les services et les résultats/impacts récents de développement des capacités comprennent l'assistance apportée aux Comores pour mettre en œuvre un processus de sélectivité

**AFRITAC South Steering Committee Meeting  
Panel Discussion**

# PRIORITIZING DIGITALIZATION

Moderator	Panelist	Panelist	Panelist	Panelist	Panelist
					
<b>Moulay Abderrahmane El Omari</b> PFM Advisor, AFS	<b>Michelle Stone</b> Deputy Division Chief Fiscal Affairs Department, IMF	<b>Lorena Rivero del Paso</b> Public Financial Management Advisor Fiscal Affairs Department, IMF	<b>Malehlohonolo Mahase</b> Accountant General Ministry of Finance, Lesotho	<b>Shilambwe Mwaanga</b> Assistant Director, Economic Management Department, Ministry of Finance, Zambia	<b>Patrick Naivoharinjaka Razafimandimby</b> Director of Training and Coordination of Reforms, Ministry of Finance, Madagascar

fondé sur le risque, incluant un traitement accéléré (circuit vert) pour les déclarations à faible risque. Cette mesure a permis d'augmenter de 0,2 % à 32,9 % le nombre de déclarations ayant fait l'objet d'une procédure de traitement accéléré. Les contrôles physiques ont aussi été réduits de 95 % à seulement 33 % des envois. Madagascar a revu les critères de sélectivité et les profils de risque, ce qui a permis de faire passer les envois mis en circuit rouge de 6,5 % à 28 % et d'obtenir des recettes supplémentaires de 1,5 million de dollars. Dans le cadre d'une stratégie plus large de passage

au numérique, AFRITAC Sud a aidé la Namibie à documenter et à rédiger des procédures opérationnelles normalisées pour le processus de dédouanement du fret.

Lors de la réunion du comité d'orientation en juin 2024, les pays membres ont pu partager leurs expériences dans ce domaine et comprendre l'assistance qu'apporte le FMI à ses pays membres pour qu'ils puissent tirer parti des solutions numériques afin d'atteindre des objectifs nationaux plus vastes. Le mode de soutien du FMI aux initiatives

de transformation numérique des institutions fiscales et leurs avantages potentiels ont été présentés au panel. Les membres du comité d'orientation d'AFRITAC Sud ont pu à cette occasion en apprendre davantage sur l'expérience de certains pays membres. Des représentants du Lesotho, de la Zambie et de Madagascar ont fait part des enseignements tirés de leurs initiatives de passage au numérique et des défis auxquels ils ont été confrontés, notamment en ce qui concerne la gestion des ressources humaines, les cyberrisques et les cadres juridiques.

## **PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR MONÉTAIRE ET FINANCIER POUR L'EXERCICE 2025**

**En collaboration avec le département des marchés monétaires et de capitaux, AFRITAC Sud aidera les pays membres à maîtriser les vulnérabilités de la dette et à accroître la résilience et l'inclusion dans le secteur financier.** Les activités de développement des capacités proposées aux banques centrales et aux autorités de régulation porteront sur la gestion de la dette. L'assistance technique en matière de réglementation et de contrôle bancaires donnera la priorité aux réglementations relatives à la cybersécurité et à la gestion des risques, à la gouvernance d'entreprise, aux accords de Bâle II/III, en particulier au processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres, aux améliorations du cadre de contrôle fondé sur les risques et aux normes internationales d'information financière (IFRS9). L'assistance technique sur l'infrastructure des marchés financiers (IMF) se concentrera sur la modernisation des IMF et des pratiques de surveillance ; les cryptoactifs ; les monnaies numériques des banques centrales ; et les cadres juridiques et réglementaires des systèmes nationaux de paiement. L'assistance technique sur les opérations de politique monétaire et leur

mise en œuvre sera centrée sur la modernisation des opérations de politique monétaire, l'adoption de bonnes pratiques en matière de prévision et d'analyse des orientations, le développement du marché des changes, le développement du marché monétaire et du marché des pensions livrées, la communication sur la politique monétaire et la fourniture de liquidités d'urgence. Il est indispensable d'accroître les ressources destinées à soutenir les stratégies de cybersécurité des pays membres pour améliorer leur cyberrésilience.

## **PROGRAMME DE STATISTIQUES POUR L'EXERCICE 2025**

**Le programme de statistiques comprend en grande partie des activités de développement des capacités visant à améliorer les statistiques du secteur réel, les statistiques de finances publiques et les statistiques de la dette du secteur public, sur les plans de la couverture, de la périodicité et de l'actualité.** Le département des statistiques continuera de compléter l'appui apporté aux pays membres d'AFRITAC Sud pour certains projets de développement des capacités, à travers un financement provenant de D4D et de IMF01, afin de combler les lacunes. Avec environ 33 activités de développement des capacités, le programme

de statistiques d'AFRITAC Sud reste le troisième plus important après les axes de travail sur les finances publiques et le secteur monétaire/financier. En ce qui a trait aux statistiques du secteur réel, l'accent sera mis sur l'élaboration et l'amélioration des comptes nationaux annuels et trimestriels et des statistiques sur les prix, conformément aux méthodes d'établissement des statistiques agréées. Le développement des capacités en matière de statistiques de finances publiques et de statistiques de la dette du secteur public consistera en une combinaison de missions d'évaluation et d'assistance technique et de formations. Il s'agira de s'appuyer sur les progrès réalisés et les activités récentes de développement des capacités autres que celles menées par AFRITAC Sud. Ces initiatives contribueront à améliorer les rapports budgétaires, la gestion et la prévision de la dette, l'analyse et la formulation des politiques, et à soutenir le travail de surveillance du FMI avec les pays membres d'AFRITAC Sud. Le fonds thématique D4D aidera les pays membres à améliorer les comptes nationaux (Angola, Mozambique), les statistiques sur les prix (Namibie, Zambie) et les statistiques de finances publiques/de la dette du secteur public (Angola, Comores, Mozambique, Zimbabwe).

## ENCADRÉ 18. PROJETS DE GESTION DE LA DETTE FINANCÉS PAR LA CCCDI DANS LA RÉGION D'AFRITAC SUD

Un financement de l'Initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19 (CCCDI) est en cours pour aider 21 pays de la région de l'Afrique orientale et australe à améliorer la gestion de la dette, avec un accent particulier sur les cadres juridiques et les dispositions institutionnelles, la formulation et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion de la dette à moyen terme, le développement des marchés des titres publics, et l'enregistrement, la communication des données et le suivi de la dette. L'amélioration de la gestion de la dette reste cruciale pour les pays membres compte tenu des vulnérabilités accrues de la dette

et des lacunes existantes dans les capacités. Au cours de l'exercice 2025, le développement des capacités continuera de porter sur la formulation et la mise en œuvre de stratégies de gestion de la dette à moyen terme, l'amélioration des pratiques en matière d'enregistrement, de communication des données et de suivi de la dette, le soutien au développement des marchés intérieurs de la dette et l'amélioration des dispositions institutionnelles et opérationnelles en matière de gestion de la dette.

Parmi les pays membres d'AFRITAC Sud, la CCCDI financera diverses initiatives visant à améliorer

les pratiques d'enregistrement, de suivi et de communication des données sur la dette publique (Zimbabwe), à renforcer les capacités d'analyse de la viabilité de la dette (Eswatini, Zambie, Mozambique), à élaborer des stratégies de la dette et des plans d'emprunt annuels (Eswatini et Madagascar) et à développer des marchés secondaires pour les titres d'État (Seychelles). De plus, des ateliers régionaux couvrant plusieurs pays seront organisés sur le développement des marchés obligataires en monnaie locale, les opérations de gestion du passif et les plans d'emprunt annuels.

### COURS ASSURÉS PAR L'ICD POUR L'EXERCICE 2025

AFRITAC Sud continuera d'étendre la formation pour inclure les aspects climatiques afin de soutenir la transition verte et la dimension de genre pour favoriser l'inclusion et l'autonomisation des femmes. Le plan proposé pour l'exercice 2025 comprend deux cours dispensés par l'ICD dans ces domaines. Un cours sur « **la modélisation des risques et des politiques climatiques** » sera assuré en collaboration avec le département des finances publiques, le département des études, l'IFA et la Banque de réserve sud-africaine afin d'améliorer les connaissances sur l'analyse et les outils du FMI en matière d'enjeux climatiques. Le cours portera sur : i) les risques climatiques et le secteur financier ; ii) les politiques d'atténuation, en particulier la tarification du carbone avec l'outil d'évaluation des politiques climatiques (CPAT) ; et iii) les considérations relatives à la mise en œuvre de politiques d'adaptation avec le modèle DIGNAD. Un second cours, « **Inégalité entre les genres et macroéconomie** », est prévu en collaboration avec l'IFA et

ciblera des fonctionnaires chargés de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques sensibles au genre. Ce cours, animé par l'ICD/IFA, mettra en évidence les conséquences macroéconomiques des inégalités entre les femmes et les hommes. Il offrira aussi un aperçu des mesures que peuvent prendre les pouvoirs publics pour aider les femmes à s'émanciper. Des échanges pendant les sessions porteront sur l'évolution des inégalités entre les genres dans le temps et selon les pays, l'importance pour une croissance inclusive et durable de la suppression des disparités entre hommes et femmes ; et les actions possibles dans les domaines du budget, de l'emploi, de la finance et du droit pour réduire les inégalités entre les genres.

### TRAVAIL MENÉ SUR LES QUESTIONS D'ORDRE JURIDIQUE DURANT L'EXERCICE 2025 SOUS LA DIRECTION DU DÉPARTEMENT JURIDIQUE DU FMI

Le soutien d'AFRITAC Sud en matière de législation financière et fiscale reste limité à certains pays,

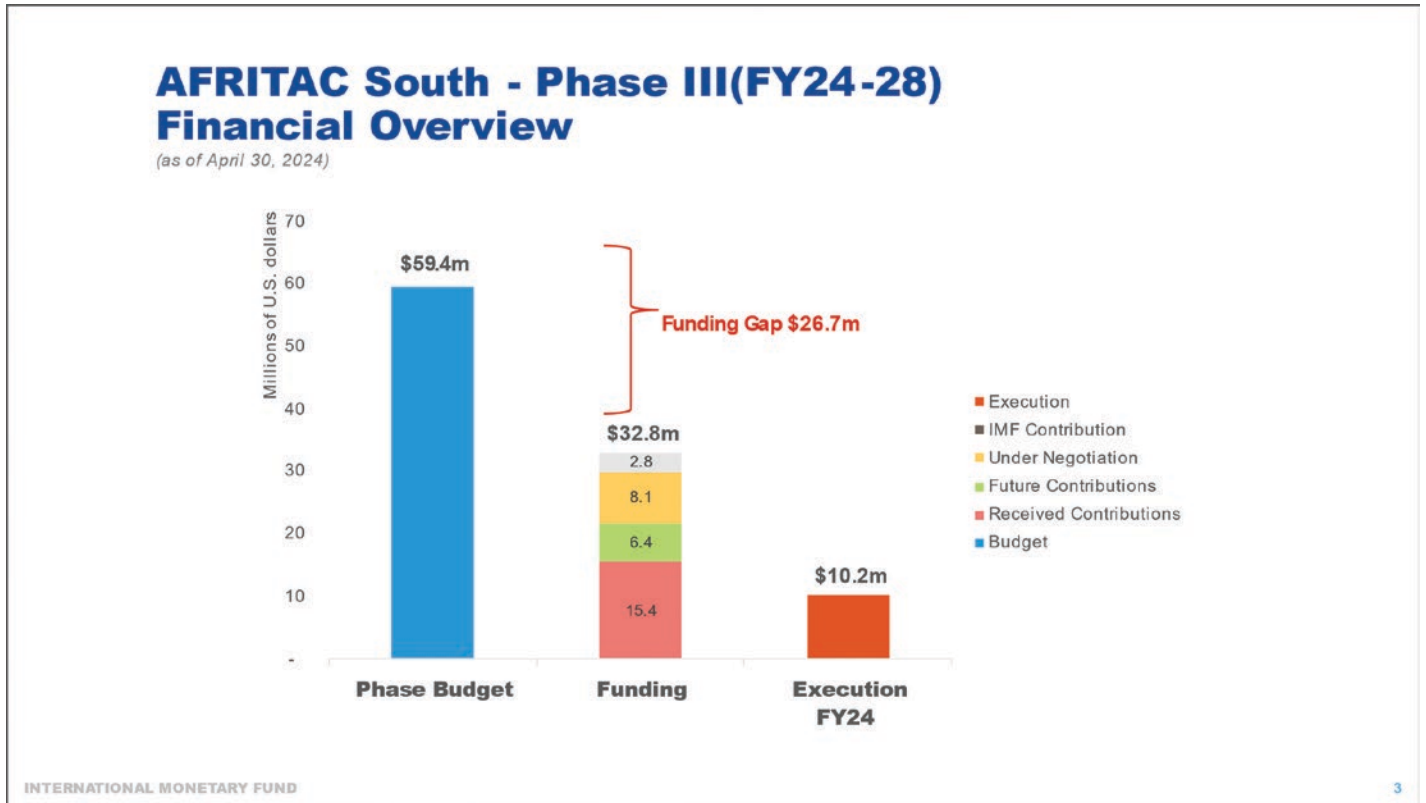
en l'absence d'experts résidents. Les projets soutenus par le département juridique et financés par AFRITAC Sud en 2025 incluent la mise en œuvre de projets de législation sur l'impôt sur le revenu et la TVA (Botswana), l'examen des modifications apportées à la loi bancaire (Maurice) ainsi qu'un appui à la révision de la loi sur la résolution (Comores). Le soutien direct du département juridique continuera d'appuyer le développement des capacités assuré par AFRITAC Sud dans la région, dans les domaines de la législation financière et fiscale. Des instruments en-dehors d'AFRITAC Sud (l'unité « gouvernance et lutte contre la corruption » du département juridique, le fonds thématique sur la LBC/FT) continueront de soutenir la région dans des domaines spécifiques, principalement la LBC/FT (Angola, Botswana, Namibie et Zimbabwe) et les formations régionales.



**SECTION V**

FINANCEMENT ET  
BUDGET D'AFRITAC SUD

# FINANCEMENT ET BUDGET D'AFRITAC SUD



**AFRITAC Sud se réjouit des engagements pris par les pays membres et les partenaires pour le développement pour financer le programme de la phase III, estimé à 56,6 millions de dollars en financement externe.**

À fin avril 2024, les engagements de Maurice (le pays hôte) et de neuf pays membres étaient estimés à 8,8 millions de dollars. Maurice et le Royaume du Lesotho (qui assurait précédemment la présidence du centre) ont doublé leur contribution, qui s'élève respectivement à 4 millions et 1 million de dollars. AFRITAC Sud salue également la contribution de Statistics South

Africa pour compléter le financement du Trésor national d'Afrique du Sud. Ces premiers engagements démontrent la forte adhésion des pays membres aux priorités de développement des capacités identifiées dans la région et contribueront à assurer la continuité des opérations d'AFRITAC Sud.

**Le FMI a récemment souligné l'évolution de la situation du financement du développement des capacités. Certains grands partenaires historiques ont en effet réduit leurs contributions, et de**

**nouveaux partenaires pourraient entrer en scène, désireux de soutenir le développement des capacités par l'intermédiaire des centres régionaux de développement des capacités.** Les engagements totaux à fin avril 2024, y compris ceux en cours de finalisation, de la part de cinq partenaires pour le développement s'élevaient à 21,1 millions de dollars (Allemagne, Chine, Royaume-Uni, Suisse et Union européenne). Ce montant représente moins de la moitié de l'objectif envisagé dans le budget du programme de la phase III. Avec un financement

IMF01 estimé à 2,8 millions de dollars pour compléter le budget du programme d'AFRITAC Sud, le déficit de financement du centre se situait à environ 27 millions de dollars à fin avril 2024. Selon les prévisions, des contraintes de liquidité devraient

se faire sentir dès l'exercice 2026 si les engagements des partenaires habituels pour le développement ne sont pas revus à la hausse ou si aucun accord n'est conclu avec de nouveaux partenaires. Il pourrait être nécessaire de commencer à réduire

le programme de l'exercice 2025 en milieu d'année si la situation ne s'améliore pas. La présence sur le terrain, par l'intermédiaire des centres régionaux, est désormais fondamentale pour le modèle de développement des capacités du

**TABLEAU 1. FINANCEMENT D'AFRITAC SUD (EN MILLIONS DE DOLLARS, AU 30 AVRIL 2024)**

Agreement/Amendment Information			Contribution Received	Contribution Expected	
Partners/Members	Signed Date <sup>1/</sup>	Amount		Requested	Future Contributions <sup>2/</sup>
<b>Partners</b>		<b>13.0</b>	<b>13.0</b>	-	-
European Commission	5/22/2023	9.1	9.1	-	-
Germany	12/22/2022	1.1	1.1	-	-
Switzerland	11/14/2022	2.1	2.1	-	-
United Kingdom	3/19/2024	0.6	0.6	-	-
<b>Members</b>		<b>4.8</b>	<b>0.9</b>	<b>1.3</b>	<b>2.7</b>
Botswana	3/28/2023	0.5	-	0.2	0.3
Eswatini	8/17/2023	0.5	0.1	0.1	0.3
Lesotho	4/16/2024	1.0	-	0.4	0.6
Madagascar	10/5/2023	0.5	-	0.3	0.3
Mozambique	2/13/2024	0.5	0.2	-	0.3
Namibia	8/8/2023	0.5	0.3	-	0.3
Seychelles	8/29/2023	0.5	0.2	-	0.3
South Africa	9/21/2023	0.3	0.1	-	0.2
South Africa	11/27/2023	0.1	-	0.1	-
Zimbabwe	2/6/2024	0.5	-	0.3	0.3
<b>Partners and Members</b>		<b>17.8</b>	<b>13.8</b>	<b>1.3</b>	<b>2.7</b>
<b>Under Negotiation</b>					
China		2.5			
European Commission		5.6			
<b>Under Negotiation Total</b>		<b>8.1</b>			
<b>Host Country</b>					
Cash		4.0	1.6	-	2.4
In-Kind		-			
<b>IMF</b>		<b>2.8</b>			
<b>Host Country and IMF</b>		<b>6.8</b>			
<b>Grand Total</b>		<b>32.8</b>	<b>15.4</b>	<b>1.3</b>	<b>5.1</b>
Program Document Budget		59.4			
		<b>26.7</b>			

1/ Également accords en cours de négociations, et date d'approbation des accords de partenariats pour le développement des capacités (accords souples/cadres, par exemple).

2/ Lorsque les versements ont été effectués, le montant des contributions à venir est nul.

**TABLEAU 2. DÉPENSES POUR L'EXERCICE 2024 ET ESTIMATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'EXERCICE 2025  
(EN MILLIERS DE DOLLARS)**

Project	Phase Summary			FY2024			FY2025
	Program Budget	Working Budget	Expenses	Working Budget	Expenses	Execution (%)	Working Budget
Pubic Financial Management	11,902	11,902	2,369	2,287	2,369	104%	2,330
Customs Administration	5,590	5,590	1,102	1,074	1,102	103%	965
Tax Administration	5,418	5,418	935	1,041	935	90%	955
Banking Supervision and Regulation	4,682	4,682	981	900	981	109%	930
Monetary Policy Operations	5,664	5,664	1,064	1,088	1,064	98%	1,000
Financial Market Infrastructures	3,125	3,125	684	601	684	114%	750
Real Sector Statistics	6,010	6,010	979	953	979	103%	750
Financial and Fiscal Law	1,665	1,665	81	300	81	27%	165
Admin Project	2,264	2,264	493	745	493	66%	575
Debt Management	1,683	1,683	-	-	-	-	-
Training project	1,545	1,545	333	701	333	48%	300
Government Finance Statistics	250	250	81	250	81	32%	650
Governance and Evaluation	402	402	-	77	-	-	-
Strategic Budget Reserve	2,719	2,719	-	200	-	-	200
Sub Total	52,920	52,920	9,102	10,217	9,102	89%	9,570
Trust Fund Management	3,704	3,704	637	715	637		670
<b>Total</b>	<b>56,624</b>	<b>56,624</b>	<b>9,739</b>	<b>10,932</b>	<b>9,739</b>	<b>89%</b>	<b>10,240</b>
IMF Expenses	2,813	2,813	500	482	500	104%	465
<b>Total</b>	<b>59,437</b>	<b>59,437</b>	<b>10,239</b>	<b>11,414</b>	<b>10,239</b>	<b>90%</b>	<b>10,704</b>

FMI, car elle permet une plus grande efficacité des interventions et des interactions étroites et permanentes entre les experts et les autorités. AFRITAC Sud continuera à travailler en étroite collaboration avec la division des partenariats mondiaux de l'ICD pour mobiliser des financements et à se concerter avec les départements chargés du développement des

capacités pour voir comment accroître les financements provenant d'autres instruments du FMI (nouveau PMFP, D4D, LBC/FT). L'objectif est de pouvoir répondre à une partie de la demande accrue de services de développement des capacités dans la région, en particulier dans le domaine de la GFP, de l'administration des recettes, des statistiques, de la

LBC/FT, de la gouvernance et de la lutte contre la corruption. Le centre suivra également de près l'exécution du plan de développement des capacités pour l'exercice 2025 afin d'évaluer la nécessité de procéder à des ajustements lors de la réunion de milieu d'année, selon la situation des liquidités.

**SECTION VI**

MAÎTRISE DES RISQUES

# MAÎTRISE DES RISQUES

**Même si le plan de développement des capacités pour l'exercice 2025 est fondé sur les projets en cours et les priorités des pays membres en la matière, plusieurs facteurs de risque pourraient avoir une incidence sur la prestation des services cette année.** Des élections sont prévues dans plusieurs pays membres d'AFRITAC Sud. L'exécution du plan pour l'exercice 2025 pourrait être affectée par les préparatifs des élections, ainsi que par d'éventuels changements de gouvernement qui pourraient modifier les priorités, les dispositifs institutionnels et les détenteurs des postes à responsabilité. Par ailleurs, l'évolution de la situation économique mondiale ou régionale, les phénomènes climatiques et d'autres chocs peuvent modifier les besoins des pays membres en matière de développement des capacités. Ces dernières années, les pays qui ont subi ce type de choc ont sensiblement réévalué leurs demandes de développement des capacités afin de répondre aux

besoins les plus urgents. La capacité d'absorption des pays membres est un facteur décisif de l'évolution de la demande. Elle peut être influencée par la faiblesse ou l'inadéquation des capacités du personnel, la rotation des effectifs et l'engagement des hauts responsables.

**En partenariat avec les équipes pays du département Afrique, les départements du FMI responsables du renforcement des capacités et les représentants résidents et conseillers du FMI dans la région, AFRITAC Sud continuera de suivre attentivement ces facteurs de risque pour garantir une mise en œuvre efficace du plan et pour ajuster, si nécessaire et en temps opportun, les besoins en matière de développement des capacités.** Grâce à la souplesse de réaffectation des ressources entre les différents axes de travail et les pays, ainsi qu'à une allocation de la réserve budgétaire stratégique et pour imprévu, il est possible de s'adapter

aux changements de priorités des pays membres. AFRITAC Sud restera flexible et adaptera le calendrier des missions pour respecter les priorités, même si les changements opérés pour un pays peuvent affecter la disponibilité des ressources pour d'autres pays. Le plan de travail annuel sera revu en fonction de l'évolution des situations au cours de la réunion de milieu d'année du comité d'orientation, prévue en décembre 2024. AFRITAC Sud continuera de travailler avec les partenaires et les équipes de missions du département Afrique à un niveau élevé afin d'identifier les nouveaux besoins et de communiquer les informations sur la mise en œuvre et les résultats des programmes. Parmi les mesures spécifiques prévues, on citera des interactions plus fréquentes avec les membres du comité d'orientation, en ce qui concerne l'élaboration et le suivi des programmes, ainsi qu'une communication mieux ciblée des résultats.

# ANNEXES

## ANNEXE I.

# Annexe Exécution du programme de développement des capacités pour l'ex. 2024

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
<b>Contrôle et réglementation bancaires</b>					
Botswana	Réforme de la réglementation en matière de risque de liquidité - Examen du projet de réglementation concernant le ratio de liquidité à court terme et le ratio structurel de liquidité à long terme	1	1	1	LdA
	Réforme de la réglementation en matière de risque de liquidité - Parachever la réforme		1	1	LdA
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur place (I)	1	1	1	Terr.
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur site (II)		1	1	Terr.
Comores	Mise en œuvre des réformes relatives aux normes de Bâle II/III - Réforme de la réglementation et des principes directeurs	1	1	1	Terr.
	Mise en œuvre des réformes relatives aux normes de Bâle II/III - Réforme de la réglementation et des principes directeurs	1	1	1	LdA
	Mise en œuvre des réformes relatives aux normes de Bâle II/III - Réforme de la réglementation et des principes directeurs			1	LdA
Eswatini	Contrôle sur site en matière de cybersécurité - Détachement auprès de la Banque de Namibie		1	1	EP
	Dispositions encadrant l'octroi d'agrément - Orientations en matière d'évaluation		1	1	LdA
Lesotho	Amélioration du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Examens sur site	1	1	1	Terr.
	Amélioration du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Intervention précoce / plans de redressement	1	1	1	LdA
	Détachement professionnel auprès de la Banque de Namibie - Cybersécurité		1	1	EP
	Détachement professionnel auprès de la Banque de Namibie - Cybersécurité		1	1	EP
Madagascar	Réformes relatives aux normes de Bâle II/III - Élaboration de la réglementation	1	1	1	Terr.
	Réformes relatives aux normes de Bâle II/III - Élaboration de la réglementation	1	1		
Mozambique	Contrôle prudentiel - Fondements - Formation	1	1	1	Terr.
	Contrôle prudentiel - Intermédiaire - Formation	1	1	1	Terr.
	Contrôles sur place - Cybersécurité (II)	1			

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Namibie	Examen de la réglementation en matière de risques pour la cybersécurité	1	1	1	LdA
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur place (I)	1	1	1	Terr.
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur place (II)	1	1	1	Terr.
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur place (III)			1	Terr.
	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques	1			
Régional	Travailler avec les principes fondamentaux de Bâle	1	1	1	EP
	Risque de liquidité, IRRBB et contrôle du risque climatique	1	1		
	Principes fondamentaux de Bâle révisés pour un contrôle bancaire efficace		1	1	À DISTANCE
	Principes fondamentaux de Bâle révisés pour un contrôle bancaire efficace			1	À DISTANCE
	Principes fondamentaux de Bâle révisés pour un contrôle bancaire efficace			1	À DISTANCE
Seychelles	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Notation de risque et planification des mesures de surveillance	1	1	1	Terr.
	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Contrôle sur pièces	1			
Zambie	Mise en œuvre des réformes relatives aux normes de Bâle II/III - réformes du ratio de liquidité à court terme et du ratio structurel de liquidité à long terme	1	1	1	LdA
	Mise en œuvre des réformes relatives aux normes de Bâle II/III - réformes du ratio de liquidité à court terme et du ratio structurel de liquidité à long terme	1	1	1	LdA
Zimbabwe	Contrôle fondé sur les risques - Analyse des risques / Modèle d'affaires - Formation	1	1	1	Terr.
	Contrôle des risques pour la cybersécurité - Principes directeurs en matière de contrôles sur place (II)	1			
<b>Administration douanière</b>					
Angola	Gestion de projet	1	1	1	Terr.
Comores	Gestion des risques	1	1	1	Terr.
	Législation	1	1	1	FB
	Procédures d'accise	1	1	1	Terr.
Eswatini	Droits d'accise	1	1	1	Terr.
	Lutte contre la contrebande - Phase I		1	1	Terr.
	Lutte contre la contrebande - Phase II		1	1	Terr.
Lesotho	Lutte contre la contrebande - Phase III		1	1	Terr.
	Gestion coordonnée des frontières	1	1		
	Droits d'accise	1			

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Madagascar	Exonérations	1	1	1	Terr.
	Contrôle a posteriori	1	1	1	Terr.
	Gestion des risques et renseignement	1	1	1	Terr.
	Examen de projet	1	1	1	Terr.
Maurice	Gestion des relations avec les parties prenantes (Phase I)		1	1	HYBRIDE
	Gestion des relations avec les parties prenantes (Phase II)		1	1	À DISTANCE
	Gestion des relations avec les parties prenantes (Phase III)		1	1	Terr.
Mozambique	Diagnostic en matière de douanes	1			
Namibie	Formation initiale en matière douanière (Phase I)	1	1	1	Terr.
	Procédures douanières (Phase III)	1	1	1	Terr.
	Valeur en douane (phase I) et gestion des risques	1			
Régional	Atelier sur la Zone de libre-échange continentale africaine	1	1	1	EP
	Gestion du projet	1	1		
Seychelles	Contrôle a posteriori	1	1	1	Terr.
Zambie	Renseignements et gestion des risques	1	1	1	Terr.
Zimbabwe	Contrôle a posteriori (phase II)	1	1	1	Terr.
	Valeur en douane (phase II)	1	1	1	Terr.
	Gestion des risques et renseignement	1	1	1	Terr.
<b>Législation financière et budgétaire</b>					
Maurice	Examen de l'amendement de la loi bancaire	1	1		
	Examen de l'amendement de la loi bancaire	1	1		
Comores	Législation douanière	1	1	1	À DISTANCE
Botswana	Réforme de la législation fiscale		1	1	Terr.
Régional	Gestion des portefeuilles de dette souveraine dans des conditions de marché défavorables (AFRITAC Sud/IFA)	1	1	1	EP
<b>Infrastructures des marchés financiers (IMF) et technologies financières</b>					
Angola	Développement de l'infrastructure des marchés financiers - Diagnostic	1	1	1	Terr.
	Principes applicables aux IMF - Formation	1	1	1	Terr.
Botswana	Principes applicables aux IMF - Formation	1	1	1	À DISTANCE
	Surveillance de la monnaie électronique et des technologies financières	1	1		
Comores	Développement des systèmes de paiement - Dépositaire central de titres	1	1	1	À DISTANCE
Eswatini	Évaluation de la formation aux principes applicables aux IMF - Principes applicables aux IMF	1	1		
Lesotho	Examen de la réglementation des systèmes nationaux de paiement	1	1		
	Surveillance des systèmes de paiements de détail	1	1	1	Terr.
Madagascar	Examen des principes applicables aux IMF - Évaluation du système de règlement brut en temps réel	1	1	1	À DISTANCE

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Maurice	Surveillance et réglementation du secteur des technologies financières	1	1	1	Terr.
	Examen des principes applicables aux IMF	1	1	1	Terr.
Mozambique	Programme de détachements professionnels	1			
Namibie	Cyberrésilience des IMF	1			
	Technologies financières : lignes directrices sur le « bac à sable réglementaire »	1			
	Monnaies numériques de banque centrale		1	1	EP
Régional	Politiques efficaces pour les cryptoactifs	1	1	1	EP
	Risque potentiel des cryptomonnaies adossées à des actifs	1	1		
	Monnaies numériques de banque centrale	1	1	1	EP
	Principes applicables aux IMF : construire une perspective de risque	1	1	1	HYBRIDE
	Modernisation de l'infrastructure des systèmes de paiement	1		1	HYBRIDE
	IMF : principes et pratiques (IFA)			1	À DISTANCE
Seychelles	Examen des responsabilités s'agissant des principes applicables aux IMF	1	1	1	Terr.
	Évaluation du respect des principes applicables aux IMF	1			
Afrique du Sud	Cryptomonnaies adossées à des actifs pour les paiements numériques - Séminaires en ligne	1	1	1	Terr.
	Contrôle des participants au changement du système de paiement national (switch)	1			
	Atelier sur les cryptoactifs et les cryptomonnaies adossées à des actifs pour les autorités de réglementation d'Afrique du Sud		1	1	EP
Zambie	Examen du projet de loi sur le changement du système national de paiement (switch)	1			
	Cadre de la politique de surveillance - Formation		1		
	Formation et renforcement des capacités en matière de principes applicables aux IMF			1	Terr.
Zimbabwe	Surveillance et réglementation du secteur des technologies financières	1	1		
<b>Statistiques des finances publiques et de la dette publique</b>					
Comores	Diagnostic		1		
Madagascar	Diagnostic		1		
Seychelles	Diagnostic		1	1	Terr.
<b>Cours assurés par l'institut pour le développement des capacités</b>					
Régional	Analyse des politiques monétaire et budgétaire à partir de modèles dynamiques d'équilibre général stochastique	1	1	1	EP
	Surveillance du secteur financier	1	1	1	EP
	Aspects macroéconomiques du changement climatique	1	1	1	À DISTANCE
	Changement climatique et politiques macrofinancières - AFRITAC Sud/IFA	1	1	1	EP

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
<b>Opérations monétaires et opérations de change</b>					
Angola	Cadre de liquidité d'urgence	1			
	Système de prévision et d'analyse	1	1		
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	1	1	Terr.
Botswana	Fourniture de liquidités d'urgence	1	1		
	Système de prévision et d'analyse	1	1		
Comores	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	1	1	Terr.
Eswatini	Prévision et gestion des liquidités	1	1	1	Terr.
	Fourniture de liquidités d'urgence	1	1	1	Terr.
Lesotho	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1			
Madagascar	Système de prévision et d'analyse	1			
	Opérations de change et mise en œuvre de la politique de change	1	1	1	À DISTANCE
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire - Détachement professionnel	1	1	1	EP
Maurice	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire - Détachement professionnel	1	1		
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	1		
Mozambique	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire / Prévision de liquidité	1	1	1	Terr.
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	1	1	Terr.
	Opérations de change et mise en œuvre de la politique de change	1			
Namibie	Fourniture de liquidités d'urgence	1	1	1	Terr.
Régional	Fourniture de liquidités d'urgence / Gestion des garanties	1	1	1	À DISTANCE
	Opérations et interventions sur le marché des changes	1	1	1	HYBRIDE
	Prévision et gestion des liquidités	1			
	Système de prévision et d'analyse des politiques	1	1	1	HYBRIDE
Seychelles	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire / Marché des prises en pension de titres	1	1	1	Terr.
	Gestion du conseil d'administration de la banque centrale des Seychelles - Atelier			1	HYBRIDE
	Système de prévision et d'analyse	1	1	1	Terr.
<b>Gestion des finances publiques</b>					
Angola	Budgétisation fondée sur des programmes		1		
	Cadre des dépenses à moyen terme	1	1		
	Gestion de trésorerie - Formation sur l'outil de flux de trésorerie	1			
	Prévention des arriérés et gestion de trésorerie	1	1		
	Gestion des investissements publics	1	1		

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Botswana	Gestion des réserves de change / Bilan de la gestion des réserves de change	1	1		
	Évaluation et sélection des projets - Suivi de l'évaluation de la gestion des investissements publics	1	1	1	Terr.
Comores	Loi organique sur les finances de l'État	1	1		
	Organisation et procédure manuelle	1	1	1	Terr.
	Organisation et procédure manuelle	1			
	Compte unique du Trésor	1		1	HYBRIDE
	Mission d'examen du règlement général de la comptabilité publique			1	LdA
	Soutien au bureau d'audit		1		
	Risque budgétaire - Formation sur l'outil d'établissement du bilan de santé des entreprises publiques	1			
Eswatini	Cadre des finances publiques à moyen terme	1	1	1	Terr.
	Gérer les risques budgétaires	1			
	Rédaction de lignes directrices sur la gestion des investissements publics	1	1	1	HYBRIDE
	Évaluation et sélection des projets - Formation		1	1	Terr.
Lesotho	Détachement professionnel - Entreprises publiques		1		
	Système intégré d'information relatif à la gestion financière et contrôles internes		1	1	Terr.
	Cadre budgétaire à moyen terme	1	1	1	Terr.
	Réglementations relatives à la gestion des finances publiques	1	1		
	Énoncé des risques budgétaires	1	1	1	Terr.
	Évaluation des risques budgétaires liés aux entreprises publiques	1	1	1	Terr.
	Information budgétaire	1			
Madagascar	Gestion de trésorerie et compte unique du Trésor	1		1	Terr.
	Suivi de la gestion des risques budgétaires	1	1	1	HYBRIDE
	Comptabilité sur la base des droits constatés	1	1		
	Gestion des actifs	1	1	1	Terr.
	Diagnostic sur la chaîne des dépenses		1	1	HYBRIDE
Maurice	Atelier sur la gestion des investissements publics	1			
	Manuel/kit sur la gestion des finances publiques	1	1	1	Terr.
Mozambique	Cadre des finances publiques à moyen terme	1	1	1	Terr.
	Réformes du Trésor public	1	1	1	HYBRIDE

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Namibie	Réorganisation du ministère des Finances (activité assurée par le siège du FMI)		1	1	Terr.
	Signalement et gestion des risques budgétaires	1	1	1	Terr.
	Participation d'experts à long terme d'AFRITAC Sud à la conférence sur les entreprises publiques		1	1	À DISTANCE
	EGIP/EGIP-C	1	1		
	Suivi de la dématérialisation	1	1		
Régional	Intégration de la gestion des risques et de la conformité dans les solutions numériques de GFP	1	1		
	Unités macrobudgétaires		1	1	EP
	Risques budgétaires (pays lusophones ou francophones)	1	1	1	EP
	Gestion des risques budgétaires	1	1	1	EP
	Gouvernance en matière de données budgétaires	1	1	1	EP
	EGIP-C et budgétisation verte			1	À DISTANCE
	Atelier sur le changement climatique			1	À DISTANCE
Seychelles	Atelier sur la gouvernance des infrastructures en Afrique anglophone			1	EP
	Prévisions de trésorerie - Formation	1	1	1	Terr.
	Risques budgétaires	1		1	À DISTANCE
	Cadre macrobudgétaire / Cadre budgétaire à moyen long terme	1	1	1	Terr.
	Élaboration de la politique de gestion des investissements publics			1	À DISTANCE
Afrique du Sud	Appui en matière de réformes du FMI sur la résilience et la durabilité (activité assurée par le siège du FMI)			1	Terr.
	Évaluation de la transparence budgétaire	1	1	1	Terr.
	Soutien à la gestion des risques budgétaires liés aux entreprises publiques	1	1	1	Terr.
Zambie	Soutien à la gestion des risques budgétaires liés aux entreprises publiques (suivi)		1		
	Information budgétaire		1		
	Gestion et prévision de trésorerie (suivi)	1	1	1	Terr.
	Cadre budgétaire à moyen terme	1		1	Terr.
Zimbabwe	Gestion des risques budgétaires	1	1	1	Terr.
	Incidence sur la viabilité budgétaire	1	1	1	Terr.
	Incidence sur la viabilité budgétaire	1	1		
	Soutien à la gestion des risques budgétaires liés aux entreprises publiques	1			
	Exécution du budget contrôle interne		1	1	Terr.
	Information budgétaire	1	1		
<b>Statistiques du secteur réel</b>					
Angola	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1			
	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	1		

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Botswana	Élaboration et actualisation d'un indice des prix à la production	1	1	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
Comores	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	1		Terr.
Eswatini	Changement de l'année de référence des comptes nationaux			1	Terr.
	Établir et actualiser un indice des prix à la production	1	1	1	Terr.
Lesotho	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	À DISTANCE
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux et amélioration des comptes nationaux trimestriels	1	1	1	Terr.
Madagascar	Établissement d'un indice des prix à la production	1	1	1	Terr.
	Rebasage/Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	1	1	Terr.
Maurice	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	À DISTANCE
	Économie informelle	1	1	1	Terr.
	Établir et actualiser un indice des prix à la production	1			
Mozambique	Économie informelle	1	1	1	Terr.
	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	1	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
Namibie	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1			
Seychelles	Établissement d'un indice des prix à la production	1			
	Établissement du produit intérieur brut trimestriel	1	1	1	Terr.
Afrique du Sud	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	1	1	Terr.
	Élaboration d'un indice des prix de l'immobilier résidentiel	1	1	1	Terr.
Zambie	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	1	1	Terr.
	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1			
Zimbabwe	Mise au point de comptes nationaux trimestriels	1	1	1	Terr.
	Construction d'un indice des prix à la production	1	1		
	Mise au point de comptes nationaux trimestriels	1	1	1	Terr.
<b>Administration fiscale</b>					
Angola	Audit	1	1	1	Terr.
Botswana	Stratégie de services à la clientèle	1	1	1	Terr.
Comores	Structure des bureaux des moyens et grands contribuables	1	1	1	À DISTANCE
	Structure des bureaux des moyens et grands contribuables (suivi)		1	1	Terr.
	Suivi sur la réorganisation de l'administration fiscale			1	Terr.
	Parachever les projets de décrets			1	À DISTANCE
	Réformes post-TADAT (outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale)	1	1		
	Gestion de la conformité-Registre fiscal	1	1		

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
Eswatini	Audit	1	1	1	Terr.
Lesotho	Post-TADAT 1	1	1	1	Terr.
Madagascar	Réformes post-TADAT	1	1		
	Réformes post-TADAT 2	1	1		
Mozambique	Examen du plan stratégique		1	1	Terr.
	Gouvernance de gestion stratégique		1	1	Terr.
Namibie	Audit	1	1	1	Terr.
	Accompagnement des cadres			1	Terr.
	Accompagnement des cadres			1	Terr.
	Examen des processus opérationnels	1	1	1	Terr.
	TADAT (outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale), activité dirigée par le siège du FMI	1			
Régional	Enquête internationale sur l'administration des recettes	1	1	1	EP
	Examen TADAT pour la région Afrique			1	EP
Seychelles	Gestion du risque de non-conformité	1	1	1	Terr.
	Définition de la stratégie, activité dirigée par le siège du FMI	1	1		
Afrique du Sud	Prix de transfert 1	1	1	1	À DISTANCE
	Prix de transfert 2	1	1	1	Terr.
Zambie	Plan d'amélioration de la conformité pour le contrôle de la taxe sur la valeur ajoutée	1	1	1	Terr.
	Facturation électronique	1			
	Facturation électronique	1			
Zimbabwe	Audit	1	1	1	Terr.
	Contrôle 2	1	1	1	Terr.
		199	197	176	

## ANNEXE II.

# Principales activités de développement des capacités dispensées par des organismes autres que l'AFRITAC Sud au cours de l'ex. 2024

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
<b>Activités de développement des capacités en matière de gestion de l'endettement financées par l'initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19</b>					
Comores	Processus et techniques d'émission de titres d'État	1	1	1	Terr.
	Élaboration de procédures opérationnelles et réglementaires pour l'émission de titres d'État	1	1	1	Terr.
	Suivi des processus et procédures	1			
Lesotho	Gestion de la transparence du marché et des relations avec les investisseurs	1	1		
	Élaboration d'un cadre de gestion des garanties de prêt	1	1		
	Établir un plan d'emprunt annuel	1	1		
Mozambique	Développement des marchés obligataires en monnaie locale	1	1		
	Processus d'affaires et flux de travail liés à la gestion de la dette	1			
Seychelles	Révision du cadre juridique de la gestion de la dette	1	1		
	Révision du cadre juridique de la gestion de la dette	1		1	Terr.
	Développement du marché secondaire		1		
Régional	Analyse de viabilité de la dette pour les pays ayant accès au marché	1			
	Développement des marchés obligataires en monnaie locale (AFRITAC Sud et Est/MEFMI (Institut de gestion macroéconomique et financière pour l'Afrique orientale et australe))	1	1	1	EP
	Points fondamentaux de la communication d'informations et du suivi de la dette (AFRITAC Sud et Est)	1	1	1	EP
	Gestion de la dette souveraine dans des conditions de marché défavorables	1	1	1	EP
	Émission et négociation de dette intérieure	1	1	1	EP
	Stratégie de gestion de la dette et plan annuel d'emprunt (AFRITAC Sud et Est)		1	1	EP
<b>Unité gouvernance et lutte contre la corruption du département juridique</b>					
Zambie	Suivi diagnostique	1	1	1	Terr.
	Cadre juridique de lutte contre la corruption		1	1	HYBRIDE
Régional	Approches juridiques, organisationnelles et stratégiques pour faire face à la corruption	1			

Pays	Thème	Programme pour l'ex. 2024	Programme révisé pour l'ex. 2024	Programme mis en œuvre au cours de l'ex. 2024	Modalité de mise en œuvre
<b>Fonds thématique en faveur de la LBC/FT</b>					
Régional	Gouvernance	1	1		
	Actifs virtuels et prestataires de services liés à des actifs virtuels	1	1		
	Financement du terrorisme	1	1		
	ESAAMLG		1	1	EP
Botswana	Outils fondés sur les risques		1	1	À distance
Namibie	Priorités post-évaluation mutuelle en matière de LBC/FT		1	1	Terr.
	Priorités post-évaluation mutuelle en matière de LBC/FT (suivi)		1	1	Terr.
Mozambique	Contrôle de la LBC/FT		1	1	Terr.
<b>Fonds « données pour décider » (D4D)</b>					
Angola	Changement de l'année de référence des comptes nationaux		1	1	Terr.
Mozambique	Changement de l'année de référence des comptes nationaux		1		
Namibie	Établissement d'un indice des prix à la production		1		
Zambie	Actualisation de l'indice des prix à la production		1	1	Terr.

Modalités de mise en œuvre des activités de développement des capacités : LdA - Lieu d'affectation ; Terr. - Terrain ; EP - En personne

### ANNEXE III.

# Programme de développement des capacités pour l'ex. 2025

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
<b>Contrôle et réglementation bancaires</b>			
Angola	Surveillance basée sur les risques - Formation	1	Terr.
	Surveillance en matière de cybersécurité - Formation	1	Terr.
	Surveillance en matière de cybersécurité - Examen guidé 1	1	Terr.
Botswana	Programmes de contrôle prudentiel - Examen sur site - Revue et formation	1	Terr.
	Contrôles sur site 1	1	Terr.
Comores	Contrôle fondé sur les risques - Formation 1	1	Terr.
	Contrôle fondé sur les risques - Formation 2	1	Terr.
Lesotho	Cyber-risque - Examen guidé sur site 1	1	Terr.
	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Plan de redressement	1	LdA
	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Notation de risque et planification des mesures de surveillance	1	Terr.
	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Mesures d'intervention précoce	1	LdA
Madagascar	Supervision basée sur le risque 1	1	Terr.
	Supervision basée sur le risque 2	1	LdA
Maurice	Supervision basée sur le risque - Contrôle des conglomérats	1	Terr.
Mozambique	Gouvernance - Examen de la réglementation	1	LdA
	Processus d'analyse des données prudentielles	1	Terr.
	Contrôle prudentiel - Niveau avancé	1	Terr.
Namibie	Cadre de la surveillance fondée sur les risques - Processus de surveillance prudentielle	1	Terr.
	Normes internationales d'information financière (IFRS 9), SARTTAC	1	EP
Seychelles	Renforcement du dispositif de contrôle fondé sur les risques - Contrôle sur pièces	1	LdA
	Bâle II/III - Processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres (ICAAP)	1	Terr.
Zimbabwe	Surveillance des cyber-risques - Principes directeurs en matière de contrôles sur site 2	1	Terr.
	Renforcement du cadre de surveillance fondée sur les risques - Lutte contre le blanchiment des capitaux (LBC)	1	EP
	Surveillance fondée sur les risques - Formation	1	Terr.
Régional	Principaux risques et risques émergents, gouvernance et analyse des modèles économiques	1	EP
	Formation en matière de réglementation et surveillance en matière de cybersécurité 2	1	EP
	Surveillance de la gouvernance d'entreprise	1	EP
<b>Administration douanière</b>			
Angola	Revue du programme de développement des capacités	1	Terr.
	Gestion et gouvernance - Gestion de projet (phase 4)	1	Terr.

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
Comores	Exécution et facilitation des échanges - Procédures en matière de droits d'accise (phase 3)	1	Terr.
	Exécution - Exploitation de l'analyse miroir des données	1	Terr.
	Processus de dédouanement - Régimes suspensifs non acquittés et retraits directs	1	Terr.
	Gestion des risques (phase 5)	1	Terr.
Eswatini	Exécution - Lutte contre la contrebande (phase 4)	1	Terr.
	Facilitation des échanges commerciaux - Gestion coordonnée des frontières (phase 1)	1	Terr.
Lesotho	Exécution - Mise au point d'une stratégie de lutte contre la contrebande	1	Terr.
	Exécution - Mise au point d'une stratégie de lutte contre la contrebande 2	1	Terr.
Madagascar	Processus de dédouanement et d'établissement de la valeur en douane	1	Terr.
	Procédure renforcée de gestion des régimes suspensifs (audit)	1	Terr.
	Contrôle de l'export de produits miniers	1	Terr.
	Renforcement de la planification stratégique	1	Terr.
	Exécution - Gestion des risques et renseignement (phase 3)	1	Terr.
Maurice	Facilitation des échanges commerciaux - Services clients et implication des parties prenantes	1	Terr.
Mozambique	Gestion coordonnée des frontières (phase 2)	1	Terr.
Namibie	Procédures douanières (phase 4) + Conférence de l'OMD	1	Terr.
Seychelles	Exécution - Contrôle a posteriori (phase 3)	1	Terr.
Régional	Analyse miroir des données	1	EP
Afrique du Sud	Renforcer l'établissement de la valeur en douane 1	1	Terr.
	Renforcer l'établissement de la valeur en douane 2	1	Terr.
Zimbabwe	Égalité des sexes - Développer un programme « négociants faibles » pour les micro-entreprises 1	1	Terr.
	Égalité des sexes - Développer un programme « négociants faibles » pour les micro-entreprises 2	1	LdA
<b>Législation financière et budgétaire</b>			
Botswana	Parachever les projets de loi sur l'impôt sur le revenu, la TVA et l'administration de l'impôt	1	LdA
Comores	Révision de la loi sur la résolution des établissements financiers	1	Terr.
Maurice	Examen de l'amendement de la loi bancaire	1	LdA
<b>Infrastructures des marchés financiers et technologies financières</b>			
Angola	Lignes directrices sur le cadre de surveillance	1	Terr.
Botswana	Stratégie en matière de technologies financières et cadre analytique	1	Terr.
Comores	Surveillance des prestataires de services de paiement fintech	1	LdA
Eswatini	Évaluation des principes applicables aux IMF - Dépositaires centraux de titres	1	LdA
Lesotho	Examen de la réglementation des systèmes nationaux de paiement	1	Terr.
Madagascar	Examen de l'évaluation du respect des principes applicables aux IMF	1	LdA
Maurice	Examen du cadre de surveillance	1	LdA
Namibie	Surveillance et réglementation du secteur de la fintech	1	Terr.
	Cyberrésilience	1	LdA
Seychelles	Évaluation des principes applicables aux infrastructures de marchés financiers	1	LdA
Zambie	Lignes directrices en matière de surveillance et cadre de la politique de surveillance	1	Terr.
Zimbabwe	Surveillance et réglementation du secteur de la fintech	1	LdA

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
Régional	Activité de sensibilisation sur les cryptoactifs	1	H
	Paiements numériques internationaux	1	EP
	Zone monétaire commune - Monnaies numériques de banques centrales	1	LdA
	Modernisation des systèmes de paiement	1	LdA
<b>Statistiques des finances publiques et de la dette publique</b>			
Botswana	Amélioration de la couverture du secteur des administrations publiques	1	Terr.
Comores	Amélioration de l'établissement et de la déclaration des données budgétaires	1	Terr.
Eswatini	Établissement et déclaration des statistiques de finances publiques	1	Terr.
Lesotho	Extension de la couverture	1	Terr.
Madagascar	Extension de la couverture au secteur des administrations publiques	1	Terr.
Maurice	Amélioration de la couverture des données	1	Terr.
Mozambique	Extension de la couverture	1	Terr.
Seychelles	Comblent les lacunes des données budgétaires	1	Terr.
Zambie	Extension de la couverture au secteur des administrations publiques	1	Terr.
Régional	Statistiques des finances publiques et de la dette publique	1	EP
	Statistiques des finances publiques et de la dette publique	1	EP
<b>Cours assurés par l'institut pour le développement des capacités</b>			
Régional	Modélisation des risques et politiques climatiques	1	EP
	Inégalité des sexes et macroéconomie	1	EP
<b>Opérations monétaires et opérations de change</b>			
Angola	Systèmes de prévision et d'analyse (SPA)	1	Terr.
	Fourniture de liquidités d'urgence	1	Terr.
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
Botswana	Opérations de la banque centrale - Prêteur de dernier ressort	1	Terr.
	Systèmes de prévision et d'analyse (SPA)	1	Terr.
Comores	Garanties/Fourniture de liquidités d'urgence	1	Terr.
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
Eswatini	Fourniture de liquidités d'urgence	1	Terr.
Lesotho	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
Madagascar	Systèmes de prévision et d'analyse (SPA)	1	Terr.
	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
	Opérations en devises	1	Terr.
	Fourniture de liquidités d'urgence	1	Terr.
Maurice	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire - Détachement professionnel	1	EP
Seychelles	Fourniture de liquidités d'urgence	1	Terr.
Zambie	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
Zimbabwe	Opérations et mise en œuvre de la politique monétaire	1	Terr.
Régional	Opérations de la politique monétaire et pratiques de taux de change multiples	1	H
	Bilan de la Banque centrale	1	H

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
<b>Gestion des finances publiques</b>			
Angola	Passage à la comptabilité sur la base des droits constatés (IPSAS)	1	Terr.
	Outil d'analyse et de prévision de trésorerie - Mission de suivi	1	LdA
	Gestion de trésorerie, prévention des arriérés et formation à l'outil d'analyse et de prévision de trésorerie	1	LdA
	Outils de gestion des risques budgétaires : FRAT, PFRAM...	1	Terr.
Botswana	Système intégré d'information relatif à la gestion financière	1	Terr.
Comores	Manuel de préparation et d'exécution du budget	1	Terr.
	Compte unique du Trésor et gestion de trésorerie	1	Terr.
	Mise en place du compte	1	Terr.
	Transparence des finances publiques et gestion de trésorerie (siège du FMI)	1	Terr.
Eswatini	Gestion des risques budgétaires associés aux entreprises publiques (siège du FMI)	1	Terr.
	Lignes directrices relatives à la gestion des investissements publics	1	Terr.
	Gérer les risques budgétaires	1	Terr.
	Cadres budgétaires à moyen terme	1	Terr.
Lesotho	Contrôles internes	1	Terr.
	Soutien macro-budgétaire intermittent	1	LdA
Madagascar	Gestion des risques budgétaires	1	Terr.
	Comptabilité sur la base des droits constatés	1	Terr.
	Gestion des actifs	1	Terr.
	Gestion des investissements publics	1	Terr.
Maurice	Normes comptables internationales du secteur public	1	Terr.
	Manuel de gestion financière (suivi)	1	LdA
Mozambique	Cadres budgétaires à moyen terme	1	Terr.
	Gestion de trésorerie - Mission de suivi	1	Terr.
Namibie	Gestion des risques budgétaires	1	Terr.
	Réglementation EGIP/EGIP-C/GFP	1	Terr.
	Module budgétaire du système intégré d'information et de gestion financière	1	Terr.
Seychelles	Examen de la loi de GFP (activité dirigée par le siège du FMI)	1	H
	Marquage climatique	1	Terr.
	Gestion des risques budgétaires	1	Terr.
	Suivi et gestion des risques budgétaires (climat)	1	Terr.
Afrique du Sud	Renforcer le cadre budgétaire à moyen terme	1	EP
Zambie	Détachement professionnel en Géorgie	1	EP
	Évaluation des projets - Formation	1	Terr.
	Dispensé par AFRITAC Sud (PMFP)	1	Terr.
Zimbabwe	Préparation du budget/Macrobudgétaire	1	Terr.

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
Régional	Renforcer les institutions budgétaires pour lutter contre la corruption	1	EP
	Contrôles et gestion des arriérés de dépense	1	EP
	Outil de prévision et d'analyse de trésorerie et gestion du Compte unique du Trésor (CUT) dans les États fragiles d'Afrique subsaharienne	1	EP
	Gestion des risques budgétaires et viabilité des finances publiques	1	EP
	Gestion des risques budgétaires, pays lusophones ou francophones	1	EP
	Renforcer le cadre budgétaire à moyen terme	1	EP
	Gestion de la dette et de la trésorerie	1	EP
<b>Statistiques du secteur réel</b>			
Angola	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	Terr.
Botswana	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
	Élaboration et actualisation d'un indice des prix à la production	1	Terr.
Comores	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
Eswatini	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
Lesotho	Établissement d'un indice des prix à la production	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux et amélioration des comptes nationaux trimestriels	1	Terr.
Madagascar	Rebasage/Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	Terr.
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
Maurice	Ajustements - Secteur informel	1	LdA
	Ajustements - Secteur informel	1	LdA
	Établir et actualiser un indice des prix à la production	1	Terr.
Mozambique	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	Terr.
Namibie	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
Seychelles	Actualisation de l'indice des prix à la consommation	1	Terr.
	Établissement du PIB trimestriel	1	Terr.
Afrique du Sud	Élaboration d'un indice des prix de l'immobilier résidentiel	1	Terr.
Zambie	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	Terr.
Zimbabwe	Mise au point de comptes nationaux trimestriels	1	Terr.
	Mise au point de comptes nationaux trimestriels	1	Terr.
<b>Administration fiscale</b>			
Angola	Contrôle 1	1	Terr.
Botswana	Stratégie de sensibilisation aux services à la clientèle	1	Terr.
Comores	Faire évoluer les états d'esprits en matière de gestion	1	Terr.
	Conformité - Immatriculation fiscale	1	Terr.
	Gestion du risque de non-conformité 1	1	Terr.
	Mise en œuvre du système intégré de gestion des impôts et taxes (SIGIT)	1	Terr.
Eswatini	Gestion du risque de non-conformité	1	Terr.

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
Lesotho	Gestion du risque de non-conformité	1	Terr.
	Mise en œuvre de la stratégie post-TADAT	1	Terr.
Madagascar	Amélioration de la TVA - Mise en œuvre des indicateurs clés de performance	1	Terr.
	Gestion du risque de non-conformité	1	Terr.
Mozambique	Réformes post-TADAT	1	Terr.
	Gestion du risque de non-conformité	1	Terr.
Namibie	Gestion du risque de non-conformité - Secteur extractif	1	Terr.
	Stratégie pour le secteur extractif	1	Terr.
Régional	Gestion du risque de non-conformité	1	EP
Seychelles	Stratégie pour les technologies au service des citoyens 1	1	Terr.
	Détachement professionnel en Zambie (passage au numérique)	1	EP
	Stratégie pour les technologies au service des citoyens 2	1	Terr.
Zimbabwe	Aptitude à diriger	1	Terr.
	Audit	1	Terr.
	Gestion de la dette	1	Terr.

## ANNEXE IV.

# Principales activités de développement des capacités dispensées par des organismes autres que l'AFRITAC Sud au cours de l'ex. 2025

Pays	Thème	Plan pour l'ex. 2025	Modalité de mise en œuvre
<b>Activités de développement des capacités en matière de gestion de l'endettement financées par l'initiative de développement des capacités de lutte contre la crise de la COVID-19</b>			
Eswatini	Formulation d'une stratégie d'endettement et plan annuel d'emprunt	1	EP
Mozambique	Analyse et déclaration des données d'endettement	1	EP
	Formation à l'analyse de viabilité de la dette	1	EP
Seychelles	Développement du marché secondaire	1	EP
Zambie	Formation à la formulation d'une stratégie d'endettement	1	EP
	Formation à l'analyse de viabilité de la dette	1	EP
Zimbabwe	Enregistrement, suivi et déclaration des données sur l'endettement	1	EP
Régional	Opérations de gestion des passifs	1	EP
	Plan d'emprunt annuel	1	EP
	Développement des marchés obligataires en monnaie locale	1	EP
<b>Unité gouvernance et lutte contre la corruption du département juridique</b>			
Régional	Lutte contre la corruption revêtant un caractère critique sur le plan macroéconomique	1	H
<b>Fonds thématique en faveur de la LBC/FT</b>			
Angola	Intervention du comité de coordination de l'assistance technique pour renforcer le régime de LBC/FT en Angola	1	LdA
Botswana	Intervention de la Banque du Botswana (BoB) et de l'autorité de réglementation des établissements financiers non bancaires (NBFIRA) pour renforcer la surveillance en matière de LBC/FT	1	EP
Namibie	Rédaction de normes et surveillance en matière de LBC/FT	1	EP
Zimbabwe	Surveillance en matière de LBC/FT pour les autorités de surveillance des banques centrales	1	EP
Régional	Atelier régional sur les actifs virtuels et les prestataires de services d'actifs virtuels	1	EP
	Atelier régional sur la répression du financement du terrorisme en Afrique subsaharienne	1	EP
	Formation à l'évaluation mutuelle	1	EP
<b>Fonds « données pour décider » (D4D) et autres sources de financement</b>			
Angola	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	EP
	Statistiques de la dette du secteur public	1	EP
Maurice	Statistiques de la dette du secteur public	1	EP
Mozambique	Statistiques des finances publiques	1	EP
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	EP
	Changement de l'année de référence des comptes nationaux	1	EP
Namibie	Construction d'un indice des prix à la production	1	EP
	Construction d'un indice des prix à la production	1	EP
Afrique du Sud	Statistiques des finances publiques	1	EP
Zambie	Statistiques de la dette du secteur public	1	EP
	Actualisation de l'indice des prix à la production	1	EP
Zimbabwe	Statistiques de la dette du secteur public	1	EP
Régional	Cours sur les statistiques de finances publiques (IFA pour la région Afrique subsaharienne)	1	EP

Modalités de mise en œuvre des activités de développement des capacités : LdA - Lieu d'affectation ; Terr. - Terrain ; EP - En personne

# SERVICES D'AFRITAC SUD



**Sukhwinder Singh**  
Center Director



**Elka Atanasova**  
Advisor  
Real Sector Statistics



**Trish Ndaizevei Chiinze**  
Advisor  
Public Financial Management



**Anrich Daseman**  
Advisor  
Financial Market Infrastructures  
and FinTech



**Guido Della Valle**  
Advisor  
Monetary and Foreign Exchange  
Market Operations



**De Santis Yves Noel**  
Advisor  
Tax Administration



**Deville Xavier**  
Advisor  
Government Finance Statistics (GFS) and  
Public Sector Debt Statistics (PSDS)



**Moulay El Omari**  
Advisor  
Public Financial Management



**Raphael Kamoto**  
Advisor  
Tax Administration



**Tiviniton Makuve**  
Advisor  
Public Debt Management



**Stephen Mendes**  
Advisor  
Customs Administration



**Rebecca Obare**  
Advisor  
Anti-Money Laundering and Combating  
the Financing of Terrorism (AML/CFT)



**Patrick Rafolisy**  
Advisor  
Governance and Anti-Corruption



**Benjamin Alexander Stefanou**  
Advisor  
Financial Sector Supervision



**Amitabh Tripathi**  
Advisor  
Public Financial Management



**Doorgesh (Yuvin) Chundusing**  
Office Manager



**Dovindutt (Navin) Baichoo**  
Economist



**Ashwin Kumar Madhou**  
Economist Analyst



**Ayesha Aumeeruddy**  
Results-Based Management (RBM)  
Projects Officer



**Jeeten Kawal**  
Administrative Assistant



**Varsha Lowtoo-Jadunundon**  
Administrative Assistant



**Kumaribye (Nandini) Mohit**  
Senior Administrative Assistant



**Diya Mungra**  
Administrative Assistant



**Reyaz Uddin Najurally**  
Driver





**AFRITAC Sud**

**Sukhwinder Singh**

7th Floor Bramer House, 66C2

Cybercity Ebene, Mauritius

T. +(230) 401.2500

F. +(230) 468.1618

ssingh@IMF.org

AFSweb@IMF.org

southAFRITAC.org

---

**FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL**

Institut pour le développement des capacités

Division partenariat global

700 19th Street, NW

Washington, DC 20431 USA

T. +(1) 202.623.7636

F. +(1) 202.623.7106

GlobalPartnerships@IMF.org