



**REPUBLIQUE DU NIGER**



**ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE  
DU SYSTEME DE GESTION DES FINANCES  
PUBLIQUES SUIVANT  
LA METHODOLOGIE PEFA++**

**RAPPORT FINAL**

**18 Juin 2023**

Cette évaluation est financée par :



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

**unicef** 

## AVERTISSEMENT

Cette évaluation a été préparée à la demande du Gouvernement du Niger et financée par la Commission Européenne, l'Agence Française de Développement et l'UNICEF. L'évaluation ne reflète que les points de vue des auteurs et ne peut en aucun cas être considérée comme reflétant les points de vue du Gouvernement du Niger ou les points de vue des partenaires.

Cette évaluation est mise en œuvre par

**LINPICO sarl**

Avenue Ernest Renan

83460 Les Arcs-sur-Argens France

<https://www.linpico.com/>

En collaboration avec

**Expertise France**

40, boulevard de Port-Royal 75005 Paris

[www.expertisefrance.fr](http://www.expertisefrance.fr)

## **Équivalence Monétaire**

1 Unité monétaire : Franc CFA (FCFA)

1 EURO = 655,957 FCFA (taux au 31/01/2023, BCEAO)

## **Exercice financier du Gouvernement**

1 janvier - 31 décembre

## **Poids et mesures**

Systeme métrique

**CAHIER I**  
**RAPPORT PRINCIPAL**



**République du Niger**

**Cahier I**

**Evaluation de la Performance du Système de Gestion des Finances  
Publiques suivant la méthodologie PEFA 2016**

**18 juin 2023**

Le Secrétariat PEFA confirme que le présent rapport répond à toutes les exigences de l'assurance qualité PEFA et reçoit en conséquence la mention « **PEFA CHECK** ».

Secrétariat PEFA, le 26 juin 2023

## Table des matières

Abréviations et acronymes .....	v
Résumé analytique .....	ix
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Fondement de l'évaluation .....	1
1.2 Gestion de l'évaluation et assurance qualité .....	1
1.3 Méthodologie de l'évaluation .....	4
<b>2. Information générale sur le pays .....</b>	<b>6</b>
2.1 Situation économique du pays .....	6
2.2 Tendances financières et budgétaires .....	8
2.3 Cadre législatif et réglementaire de la gestion des finances publiques.....	10
2.4 Cadre institutionnel de la gestion des finances publiques .....	12
2.5 Autres caractéristiques importantes de la GFP et de son environnement opérationnel	22
<b>3. Évaluation de la performance du système de gestion des finances publiques .....</b>	<b>24</b>
3.1. Fiabilité du budget .....	24
PI-1. Dépenses totales exécutées .....	24
PI-2. Composition des dépenses exécutées.....	25
PI-3. Recettes exécutées .....	27
3.2. Transparence des finances publiques.....	29
PI-4. Classification du budget.....	29
PI-5. Documentation budgétaire .....	31
PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers .....	33
PI-7. Transferts aux administrations infranationales.....	37
PI-8. Information sur la performance des services publics.....	41
PI-9. Accès du public aux informations budgétaires.....	45
3.3. Gestion des actifs et des passifs.....	49
PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires.....	49
PI-11. Gestion des investissements publics .....	59
PI-12. Gestion des actifs publics .....	72
PI-13. Gestion de la dette.....	81
3.4. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques	87
PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires.....	87

PI-15. Stratégie budgétaire .....	98
PI-16. Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses .....	103
PI-17. Processus de préparation du budget.....	109
PI-18. Examen des budgets par le pouvoir législatif .....	117
3.5. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget.....	124
P-19. Gestion recettes.....	124
PI-20. Comptabilisation des recettes .....	135
PI-21. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses.....	142
PI-22. Arriérés de dépenses .....	151
PI-23. Contrôle des états de paie .....	154
PI-24. Gestion de la passation des marchés .....	165
PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales .....	181
PI-26. Audit interne .....	189
3.6. Comptabilité et reporting.....	192
PI-27. Intégrité des données financières .....	192
PI-28. Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget .....	198
PI-29. Rapports financiers annuels .....	200
3.7. Supervision et audit externes.....	205
PI-30. Audit externe .....	205
PI-31. Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif.....	214
<b>4. Conclusions sur l'analyse des systèmes de gestion des finances publiques.....</b>	<b>220</b>
4.1. Évaluation intégrée de la performance de la GFP.....	220
I. Fiabilité du budget .....	220
II. Transparence des finances publiques .....	220
III. Gestion des actifs et des passifs.....	222
IV. Stratégie budgétaire et établissement de budget fondés sur les politiques publiques .....	223
V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget.....	224
VI. Comptabilité et établissement de rapports.....	226
VII. Surveillance et audit externes .....	227
4.2. Efficacité du cadre des contrôles internes.....	227
4.3. Points forts et points faibles de la gestion des finances publiques .....	232
4.4. Évolution de la performance depuis une évaluation antérieure .....	241
4.4.1 La discipline budgétaire globale.....	241
4.4.2 L'allocation stratégique des ressources .....	242
4.4.3 La prestation efficiente des services.....	243



<b>5. Processus de réforme de la gestion des finances publiques .....</b>	<b>244</b>
5.1 Démarche suivie pour la réforme de la GFP .....	244
5.2. Réformes récentes et réformes en cours .....	248
5.3. Considérations institutionnelles .....	250
<b>Annexes .....</b>	<b>252</b>
Annexe 1 : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance.....	252
Annexe 2 : Tableau récapitulatif des observations sur le cadre des contrôles internes.....	290
Annexe 3 : Sources d'information.....	299
Annexe 4 : Feuilles des calculs des indicateurs de résultats budgétaires PI-I, PI-II et PI-III	321

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des notes attribuées .....	xi
Tableau 2 : composition de l'équipe de gestion et de supervision .....	1
Tableau 3 : liste des réviseurs du rapport PEFA 2022 .....	3
Tableau 4 : Périodes sous revue .....	5
Tableau 5 : Principaux indicateurs macro-économiques .....	7
Tableau 6 : Évolution des soldes de 2019 à 2021 (en milliards de Francs CFA) .....	9
Tableau 7 : Évolution des recettes 2019-2021 (en FCFA).....	9
Tableau 8 : Évolution des dépenses sur la période 2019-2021 (en FCFA).....	10
Tableau 9: Textes relatifs à la GFP en république du Niger .....	12
Tableau 10 : Structure du secteur public (nombre d'entités et montant des budgets (en milliards de FCFA) .....	21
Tableau 11 : Structure financière de l'administration centrale – Budgets (en milliards de FCFA) .....	21
Tableau 12 : Prévisions et exécutions de la loi de finances (MFCFA) .....	25
Tableau 13 : Décomposition de la variation des dépenses 2019, 2020, 2021 .....	26
Tableau 14 : Recettes exécutées par rapport aux recettes approuvées en FCFA .....	28
Tableau 15 : Documentation budgétaire .....	31
Tableau 16 : Composition de l'Administration centrale au Niger .....	34
Tableau 17 : Dépenses des EPA et assimilés et les dépenses des administrations de sécurité sociale (en milliards de FCFA).....	35
Tableau 18 : Recettes des EPA et assimilés et les recettes des administrations de sécurité sociale en 2021.....	36
Tableau 19 : Nombre des communes du Niger.....	38
Tableau 20 : Ministères prestataires de services.....	42
Tableau 21 : Documentation budgétaire .....	45
Tableau 22 : Budgets des Entreprises publiques en 2019, 2020 et 2021 (En milliards de francs CFA).....	49
Tableau 23 : Présentation des États financiers publiés des trois derniers exercices clos (2019, 2020 et 2021) ayant fait l'objet de publication. ....	52
Tableau 24 : Détail sur les différentes catégories de Contrats PPP au Niger en 2021 (en milliards de Francs CFA).....	55
Tableau 25 : Liste des 10 plus grands projets d'investissement.....	61
Tableau 26 : Critères d'éligibilité des projets d'investissement public au PIP.....	66
Tableau 27 : Rapports de suivi élaborés dans le cadre de la mise en œuvre des 10 plus grands projets d'investissement retenus.....	69

Tableau 28 : Comptabilisation des titres de participation et des dividendes liés à la gestion des entreprises publiques (en FCFA).....	73
Tableau 29 : Nature de l'information disponible au niveau des structures de tutelle pour le suivi des Actifs non financiers. ....	76
Tableau 30: catégories d'actifs non financiers : .....	77
Tableau 31 : Éléments du cadrage macroéconomique réalisé dans le contexte de la préparation des Lois de finances 2019, 2020 et 2021. ....	89
Tableau 32 : Éléments de cadrage budgétaire élaborés pour la préparation des Lois de Finances 2019, 2020 et 2021. ....	92
Tableau 33 : Évolution des critères de convergence de l'UEMOA entre 2017 et 2021 .....	98
Tableau 34 : Éléments de stratégie budgétaire au Niger (exercice 2021) .....	100
Tableau 35: Liste des Ministères dotés de stratégies sectorielles chiffrées.....	104
Tableau 36 : Dépenses 2023 des ministères et écart par rapport au DPPD.....	106
Tableau 37: Principales étapes et activités du processus de préparation du budget 2023.....	111
Tableau 38 : Dates de transmission des budgets à l'Assemblée Nationale .....	116
Tableau 39 : Dates d'approbation des lois de finances initiales par l'Assemblée Nationale ..	120
Tableau 40:Tableau des recettes de l'administration centrale pour 2021 (en milliards de F CFA) : ventes de produits et services, recettes fiscales, recettes non fiscales et recettes exceptionnelles .....	124
Tableau 41 : Détail des recettes réalisées par la DGI, DGD et la RGT : .....	125
Tableau 42 : Contrôles effectués par la DGI, la Douane et la CNSS en 2021 : .....	130
Tableau 43 : Délais des transferts DGD .....	138
Tableau 44 : Délais des transferts DGI .....	139
Tableau 45: Nombre de comptes (périmètre du Trésor) .....	143
Tableau 46: Prévisions et réalisations des soldes de trésorerie .....	145
Tableau 47: dates d'envoi des plafonds.....	148
Tableau 48: Nombre et volume des libérations.....	148
Tableau 49: Variations globales observées au titre de l'exercice 2021 : .....	149
Tableau 50 : Volume des restes à payer (RAP) sur les trois derniers exercices clos (en milliards de FCFA).....	152
Tableau 51: Nombre d'agents de la fonction publique en décembre 2021 : .....	156
Tableau 52: Situation des modifications effectuées dans la base paie de janvier à septembre 2022 : .....	158
Tableau 53: nombre de modifications sur les états de paie : .....	159
Tableau 54 : Statistiques de la passation des MP ARMP - DGCM/OB .....	168
Tableau 55 : Statistiques hors Marchés CDMP (Défense, sécurité et Covid).....	168

Tableau 56 : Montants des marchés passés par type .....	169
Tableau 57 : Résultats observés dans l’audit de conformité :.....	170
Tableau 58 : nombre et montant des marchés par mode de passation .....	172
Tableau 59 : accès du public aux informations sur les marchés .....	175
Tableau 60 : recours auprès du CRD .....	177
Tableau 61 : Examen de la procédure et des décisions au titre de l’année 2021 :.....	177
Tableau 62: Conditions pour attester l’existence d’un audit opérationnel.....	189
Tableau 63 : Solde des comptes d’attente exercices 2019, 2020 et 2021.....	194
Tableau 64 : Évolution des soldes des comptes d’avances au 31 Décembre 2021 .....	195
Tableau 65 : Dates de publication des rapports .....	199
Tableau 66 : Les dates et les délais de transmission des rapports financiers annuels à la Cour des comptes sont les suivants : .....	202
Tableau 67 : Activités de contrôle et d’audit de la Cour des Comptes sur la période 2019/ 2021 : .....	206
Tableau 68 : Tableau des dépenses examinées dans le PLR de 2017, 2018 e 2019 .....	207
Tableau 69 : Dates de transmission des rapports sur l’exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l’Assemblée nationale.....	209
Tableau 70 : Suivi des recommandations émises à l’encontre de l’Exécutif au cours des années 2019, 2020 et 2021 .....	209
Tableau 71: Revue des critères garantissant l’indépendance de la Cour des Comptes.....	211
Tableau 72 : Dates de transmission des rapports sur l’exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l’Assemblée nationale.....	215
Tableau 73 : Objectifs et Programmes du PRGFP 2017-2020 :.....	245
Tableau 74 : Résultats et indicateurs de la Stratégie de réformes de la gestion des finances publiques 2021- 2025.....	246

### **Liste des encadrés**

Encadré 1: Modalité de gestion et d’assurance qualité de l’évaluation .....	3
Encadré 2: Les étapes du cadrage macroéconomique dans le cycle budgétaire au Niger :.....	88
Encadré 3: Étapes dans le processus de préparation du Budget au Niger.....	110

## Abréviations et acronymes

Acronymes	Développement
ACCT	Agent Centrale Comptable du Trésor
AFD	Agence française de développement
AN	Assemblée Nationale
ANFICT	Agence nationale pour le financement des collectivités locales
AOO	Appel d'offres ouvert (marchés publics)
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
ASS	Administrations de sécurité sociale
AT	Assistance technique
BAD	Banque africaine de développement
BCEAO	Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BM	Banque Mondiale
CARENI	Caisse autonome de retraite du Niger
CdC	Cour des Comptes
CDE	Convention relative aux droits de l'enfant
CdMP	Code des Marchés Publics
CDMT	Cadre des dépenses à moyen terme
CEDEAO	Communauté économique des États d'Afrique de l'ouest
CEDEF	Convention sur l'élimination des toutes les formes de discriminations à l'égard de femmes
CFAP	Classification fonctionnelle des administrations publiques
CGCT	Code général des collectivités locales
CGI	Code Général des Impôts
CIGD	Comité interministériel genre et développement
CNDH	Commission nationale des droits humains
CNPC	China National Petroleum Corporation
CNR	Conseil national de régulation (ARMP)
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COGES	Comité de gestion des établissements scolaires
CUT	Compte unique du Trésor

CRD	Comité de règlement des différends
DACI	Direction d'audit et de contrôle interne (DGI/DGD/ DGT/CP)
DCFCI	Direction des comptes financiers et des systèmes d'information (DGEP/PE)
DDE	Direction de la dette de l'État
DECF	Direction des enquêtes et du contrôle fiscal (DGI)
DEEP	Direction des entreprises et établissements publics
DERAC	Direction des enquêtes, du renseignement, de l'analyse des risques et du contentieux (DGD)
DGB	Direction générale du budget
DGCMP/OB	Direction générale du contrôle des marchés publics et des opérations budgétaires
DGD	Direction Générale des Douanes
DGE	Direction des grandes entreprises (DGI)
DGEP/PE	Direction Générale des Entreprises Publiques et du Portefeuille de l'État
DGI	Direction Générale des Impôts
DGPE	Direction Générale du Patrimoine de l'État
DGT/CP	Direction générale du trésor et de la comptabilité publique
DIF	Direction de l'informatique financière (MF)
DOVA	Direction de l'ordonnancement, de la vérification et de l'apurement (DGB)
DPBEP	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel
DPPD	Documents de programmation pluriannuelle de dépenses
DSPPP	Direction du suivi et des participations du portefeuille de l'État
EPA	Établissement public administratif
EPF	Établissements publics de financement
EPIC	Établissements Publics à caractère industriel et commercial
EPP	Établissements publics professionnels
EPS	Établissements publics à caractère scientifique
EPS	Établissements publics à caractère social
EP SCT	Établissements publics à caractère scientifique, culturel et technique
FMI	Fonds monétaire international
FMI	Fonds monétaire international
GAR	Gestion axée sur les résultats

ICAT	ISSAI Compliance Assessment Tool
IDE	Investissement direct étranger
IFRS	Normes internationales pour les rapports financiers (International Financial Reporting Standards)
IGE	Inspection générale de l'État
IGF	Inspection générale des finances
IGGA	Inspection Générale de la Gouvernance Administrative
IGS	Inspection Générale des Services (ministères sectoriels)
IIG	Indice d'inégalité genre
INS	Institut national de la statistique
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions (Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle)
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards (Normes internationales pour la comptabilité publique)
IR	Impôt sur le revenu
IS	Impôt sur les sociétés
ISB	Impôt sur les bénéfices
ISSAI	Normes internationales pour les institutions supérieures de contrôle (International Standards of Supreme Audit Institutions)
LDF	Loi de finances
LDR	Loi de règlement
LFR	Loi de finances rectificatives
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MF	Ministère des Finances
MFP/RA	Ministère de la fonction publique et des réformes administratives
MSFP	Manuel de statistiques de finances publiques
NBE	Nomenclature budgétaire de l'État
NC	Non communiqué
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs développement durable
OF	Organigramme fonctionnel
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

ONPG	Office national pour la promotion du genre
OSC	Organisations de la société civile
PAP	Projet annuel de performance
PBT	Programmation budgétaire triennale
PCDS	Projet capacité et performance du secteur public (BM)
PCE	Plan comptable de l'État
PDES	Plan de développement économique et social
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability (Dépenses publiques et responsabilité financière)
PGT	Payeur Général du Trésor
PIB	Produit intérieur brut
PIE	Programme d'investissement de l'État
PIP	Projets d'Investissements Publics
PLF	Projet de loi de finances
PLR	Projet de loi de règlement
PNG	Politique nationale du genre
PPA	Paiements par anticipation
PPP	Partenariat Public et Privé
PRGFP	Plan de réforme de la gestion des finances publiques
PTF	Partenaires techniques et financiers
RAP	Rapport annuel de performance
RAP	Restes à payer (Trésor)
RAR	Restes à recouvrer (DGI/DGD Recettes)
REF	Rapport économique et financier
RELF	Rapport sur l'exécution de la loi de finances
RGCP	Règlement Général de la Comptabilité Publique
RGT	Receveur général du Trésor
SDDCI	Stratégie de développement durable et de croissance inclusive
SDMT	Stratégie de la dette à moyen terme
SE	Société d'État
SEM	Société d'économie mixte



SIGMAP	Système d'information et de gestion électronique des marchés publics
SISIC	Système d'information sécurisé fiscal
SNAEF	Stratégie nationale d'autonomisation économique de la femme
SNAEFFF	Stratégie nationale pour l'accélération de l'Éducation et de la formation des filles et des femmes
SORAZ	Raffinerie de Zinder
SYSCOA	Système Comptable Ouest Africain
TD	Trésoreries départementales (DGT/CP)
TOFE	Tableau des opérations financières de l'État
TR	Trésorerie régionale (DGT/CP)
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
VBG	Stratégie nationale de prévention et de réponse aux violences basées sur le genre

## Résumé analytique

La présente évaluation du système de gestion des finances publiques de la République du Niger est la quatrième après celles de 2016, de 2013 et de 2008. La particularité de cette évaluation est qu'elle comprend une évaluation de la gestion des finances publiques sensible au genre et une évaluation de la gestion des finances publiques sensible au climat selon les méthodologies développées par le Secrétariat PEFA.

La présente évaluation est réalisée par une équipe d'experts internationaux en gestion des finances publiques constituée de M. Sofiane Fakhfakh (Chef de la mission d'évaluation) et MM. Guillaume Brulé, Eugène Mampassi Nsika, Malick Sawadogo et Christophe Malmond (membres de l'équipe d'évaluation).

Le présent rapport d'évaluation a été soumis au collège des réviseurs afin qu'ils formulent leurs commentaires et observations dans le cadre du processus d'obtention du label d'assurance qualité PEFA check.

Les consultants adressent leurs vifs remerciements à Monsieur Ahmat JIDOUD, Ministre des finances, à Monsieur Boukari MAMANE, Secrétaire général du Ministère des finances et à son adjoint M. Abdou Laye ISSOUFOU pour les soutiens qu'ils ont apportés à la mission.

Ils remercient chaleureusement Dr Moussa Tambari Abdoul-Karim, Coordonnateur des réformes à la Direction Générale des Opérations Financières et des réformes (DGOFR), point focal du Gouvernement pour cette évaluation, toute l'équipe de la DGOFR ainsi que les administrations du Ministère des Finances, des Ministères sectoriels et les Institutions qui ont été rencontrés et sollicités tout au long de l'évaluation.

Enfin, les évaluateurs remercient M. Abdou Manou Chargé des programmes à la Délégation de l'Union européenne au Niger, représentant le Chef de file des Partenaires pour cette évaluation ainsi que Mme Thi Minh-Phuong Ngo, Chef de la Section Politique Sociale (UNICEF Niger) et à M. Tom Lanoizelee, chargé de projet à l'Agence française de développement pour leur soutien pendant la mission.

### Objet et gestion de l'évaluation

L'objet de cette évaluation est de mesurer la performance du système de gestion des finances publiques du Niger selon la méthodologie PEFA 2016, et de mesurer la sensibilité du système de gestion des finances publiques au Genre et au Climat.

Cette évaluation couvre les trente et un domaines de la gestion des finances publiques, les neuf domaines de la GFP sensible au Genre et les quatorze domaines de la GFP sensibles au Climat. Elle mesure l'impact de cette gestion sur les trois principaux objectifs de la gestion des finances publiques suivants : (i) la discipline budgétaire globale, (ii) l'allocation stratégique des ressources et (iii) l'utilisation efficiente des ressources à des fins de prestation de services publics. Cependant, cette évaluation n'analyse pas de manière directe la gouvernance des institutions et ne mesure pas la performance dans la prestation des services publics.

L'Union européenne, l'Agence française de développement et l'UNICEF ont financé cette évaluation et ont fait appel à des experts internationaux indépendants pour la conduire. Un collège de réviseurs parmi lesquels le Gouvernement du Niger et le Secrétariat PEFA<sup>1</sup> ont été invités à examiner les versions successives du rapport PEFA dans le cadre du processus de contrôle qualité « PEFA CHECK ».

---

<sup>1</sup> Voir encadré 1 en introduction pour la liste exhaustive des réviseurs du rapport PEFA

L'évaluation a été coordonnée du côté Gouvernement par le Ministère des finances et du côté partenaires techniques et financiers par la Délégation de l'Union européenne. Une équipe de gestion et de supervision<sup>2</sup> a été mise en place en vue de coordonner l'évaluation et de garantir toutes les conditions de son succès.

### **Couverture, calendrier, champ d'application et période couverte**

L'évaluation s'est déroulée entre juillet et décembre 2022 et a bénéficié des données recueillies au cours des trois missions de terrain. Elle porte sur les trois derniers exercices clôturés, à savoir 2019, 2020 et 2021. Pour certains indicateurs l'évaluation elle intègre conformément aux prescriptions de la méthodologie PEFA, les données les plus récentes se rapportant aux exercices 2022 et 2023. Le respect de la méthodologie de l'évaluation fait l'objet d'un contrôle rigoureux de la part du Secrétariat PEFA.

L'évaluation couvre toute l'administration centrale, qui englobe au sens du manuel des statistiques des finances publiques du FMI l'administration budgétaire centrale (ministères dont les services centraux et les déconcentrés), les établissements publics à caractère administratif (EPA, et assimilés) et les administrations de sécurité sociale (CNSS et CARENI).

Sont exclues de l'évaluation les entreprises publiques qui n'entrent dans le champ de l'évaluation qu'en ce qui concerne l'incidence de leur gestion sur les finances publiques, et les collectivités locales qui ne sont prises en compte que pour ce qui est de leur relation budgétaire avec l'administration centrale.

L'évaluation a été lancée en juillet 2022 et réalisée au cours du deuxième semestre de l'année 2022. Les données prises en compte sont celles disponibles et communiquées au 31 décembre 2022.

Les travaux se sont déroulés suivant trois phases : (i) une phase préparatoire marquée par le lancement officiel de l'évaluation, par la formation et la transmission d'une liste initiale des données requises pour l'évaluation ; (ii) une phase de missions de terrain au cours de laquelle deux missions de terrain à Niamey ont été réalisées et qui ont été consacrées à la collecte des données et aux séances de travail avec les institutions et les services impliqués dans la gestion des finances publiques au Niger; enfin (iii) une phase post-terrain consacrée principalement à la rédaction des versions successives du rapport PEFA et à la dissémination des résultats de l'évaluation.

### **Impact de la performance des systèmes de gestion des finances publiques sur les principaux objectifs financiers et budgétaires**

#### Résultats de l'évaluation

L'intérêt du PEFA est que cette évaluation permet d'analyser la manière dont la performance dans ces différents domaines de la gestion des finances publiques influe sur la réalisation des trois principaux objectifs financiers et budgétaires complémentaires suivants : (i) le maintien de la discipline budgétaire, (ii) la capacité de définir des stratégies publiques et d'allouer les ressources en tenant dument compte de ces stratégies et (iii) la fourniture efficace des services publics.

Il ressort de cette évaluation que la performance des systèmes de gestion des finances publiques du Niger que le système est moins favorable à la réalisation de l'objectif de discipline budgétaire, mais qu'il est plus favorable à l'atteinte des objectifs d'allocation stratégique des ressources et de prestations de services publics de qualité.

---

<sup>2</sup> Voir tableau n°2 en introduction présentant la composition de l'équipe de gestion et de supervision.

Une explication résumée de la manière dont la performance du système de gestion des finances publiques du Niger influe sur la réalisation de ces trois principaux objectifs est présentée ci-après. D'autres facteurs peuvent expliquer l'atteinte ou non de ces objectifs parmi lesquels la structure économique, politique et administrative du pays et d'autres atouts et lacunes mises en évidence dans le rapport.

### **Résumé des principales évolutions de la performance depuis la dernière évaluation**

Cette section présente la performance de la GFP et sa contribution à la réalisation des trois objectifs financiers/budgétaires dans une optique dynamique.

#### La discipline budgétaire globale

Les résultats budgétaires n'ont pas été globalement bons et n'ont pas évolué depuis la précédente évaluation de 2016 du fait d'une prévision des recettes trop ambitieuse et/ou d'une mauvaise performance en matière de recouvrement des recettes. Ce qui ne conforte pas la discipline budgétaire qui est basée essentiellement sur le contrôle des totaux et sur la maîtrise des agrégats macroéconomiques et macro budgétaires.

Le contrôle des totaux passe également par une maîtrise des grandes masses du budget notamment le contrôle de la masse salariale et la maîtrise des investissements publics. Sur ces domaines, l'évaluation compte plusieurs faiblesses au niveau de l'intégration des états de paie avec les dossiers du personnel et au niveau des prévisions à moyen terme des coûts des investissements publics.

La discipline budgétaire est également affectée par la mise en place et par la qualité de la programmation budgétaire triennale, c'est-à-dire par la qualité des DPBEP et des DPPD. Le Niger s'est engagé depuis quelques années dans la voie de l'élaboration de ces documents de programmation triennale des dépenses et des recettes. Le Pays a certes franchi une étape en la matière, mais tout l'enjeu est d'améliorer la qualité des documents produits notamment en ce qui concerne les prévisions de la deuxième et de la troisième année des DPBEP et des DPPD.

Le contrôle à posteriori demeure un contrôle de régularité et de conformité, les Directions d'Audit et de Contrôle Interne (DACI) mises en place dans certaines structures n'ont pas encore rendu opérationnelle la fonction d'audit. En appliquant les conditions prescrites, on ne peut pas déduire que l'audit interne est opérationnel en raison notamment de l'inexistence de programmes d'audit, de documentation d'audit et de rapports d'audit produits selon les normes internationales.

#### **L'allocation stratégique des ressources**

Plusieurs domaines de la GFP influent l'allocation stratégique des ressources, parmi ces domaines la classification budgétaire. La classification du budget par programme, parmi les principales évolutions par rapport à la précédente évaluation, a permis d'avoir plus de visibilité sur l'action de l'État et plus de visibilité sur l'allocation des ressources.

Le budget programmes et la gestion axée sur les résultats, parmi les principales évolutions par rapport à la précédente évaluation, a permis de conforter l'allocation stratégique des ressources et la budgétisation fondée sur les politiques publiques. Ces réformes se matérialisent par notamment l'élaboration de documents permettant de renseigner sur la finalité de l'action publique et d'y rendre compte et mettre en place une perspective pluriannuelle du budget en vue de mieux prendre en compte les priorités stratégiques.

En ce qui concerne la perspective pluriannuelle du budget des dépenses, qui permet une meilleure prise en compte des orientations stratégiques dans le budget a enregistré une amélioration avec le déploiement du DPBEP et des DPPD.

Au niveau de la gestion des investissements publics, il y a par rapport à la dernière évaluation une légère amélioration de la performance qui a été déterminée par les améliorations constatées au niveau des analyses économiques des projets d'investissements publics et au niveau du suivi des projets d'investissements publics. La principale faiblesse encore enregistrée en la matière concerne la programmation à moyen terme des dépenses des projets d'investissement public dans les documents budgétaires, les documents budgétaires ne comprennent pas des projections à moyen terme des crédits de paiements des projets d'investissement public.

Ainsi, avec la budgétisation par programmes et la perspective pluriannuelle des dépenses l'allocation stratégique des ressources se trouve renforcée, mais pas à un niveau assurant une bonne prise en compte des orientations stratégiques dans le budget.

### **La prestation efficiente des services**

Outre la budgétisation par programme qui permet une meilleure prise en compte de la dimension prestation des services publics dans le budget en identifiant des objectifs de prestations de service, d'autres dimensions permettent ou pas de renforcer la prestation efficiente des services publics. Mais la principale faiblesse concerne le suivi des ressources mises à la disposition des unités de prestation de services tels que les écoles primaires et les centres de santé communautaire.

Les collectivités locales constituent un niveau d'administration permettant une meilleure prestation de services aux populations. Les transferts qui sont alloués à ces entités sont importants afin qu'elles puissent assurer une meilleure prestation de services. Les transferts réalisés dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation ne s'appuient pas tous sur les critères retenus.

La gestion de la passation des marchés publics a un impact important sur la prestation des services publics. On observe une évolution positive de la notation de l'indicateur avec une montée en puissance de la base SIGMAP, la présence de deux bases de données exploitées par l'autorité de contrôle et de régulation qui sont rapprochées chaque année, et pour les procédures relevant du Code des Marchés Publics, un net ralentissement des procédures non concurrentielles. En revanche, aucun suivi des décisions favorables aux requérants n'est formalisé par le Comité de Règlement des Différends (CRD).

### **Rappel de l'agenda ou du programme de réformes de la gestion des finances publiques**

Dans le domaine de la gestion des finances publiques, le Niger est engagé dans un cycle de réformes depuis plusieurs décennies à travers des programmes et des stratégies assortis de plans d'action. La dernière stratégie encore en cours de mise œuvre est le plan de réformes de la gestion des finances publiques 2021-2025 (PRGFP-V)

Le PRGFP avait été conçu autour d'un cadre logique défini par objectifs spécifiques et par programmes. Ce cadre fixe les résultats intermédiaires et finaux à atteindre en vue de l'amélioration de la gestion de finances publiques. Les programmes sont déclinés en action en fonction des résultats attendus.

Les résultats attendus de ce dernier PRGFP-V sont la mise en œuvre du Cadre Harmonisé des Finances Publiques de l'UEMOA, l'amélioration de la mobilisation des ressources internes et externes, la maîtrise et rationalisation de gestion des dépenses publiques, l'amélioration de la transparence des finances publiques, l'amélioration de la budgétisation axée sur les politiques publiques et le renforcement des contrôles à posteriori

La mise en œuvre des programmes de réforme a été réalisée avec l'appui des partenaires techniques et financiers, notamment l'UE, la BM, la BAD, l'AFD et le FMI. Ce processus a permis notamment la mise en chantier d'une série de réformes de 2017 à 2022 sous le couvert des plans d'action relevant autant du programme 2017-2020 (Plan d'action prioritaire PAP 2018, PAP 2019, PAP 2020) que de la stratégie de réformes de la gestion des Finances publiques 2021-2025 (PAP). Parmi ces actions on cite :

- L'adoption par la DGI d'un nouveau plan stratégique couvrant la période 2022-2024 parmi ses actions la mise en œuvre d'un Dispositif opérationnel de maîtrise des risques et modernisation du Dispositif de contrôle fiscal externe, le renforcement du système de gestion des machines électroniques de facturation visant l'amélioration du recouvrement de la TVA ; le renforcement de la Cellule chargée des téléservices fiscaux, en vue d'améliorer les services aux usagers ; poursuite de la mise en œuvre de l'enclos fiscal qui est un dispositif visant à identifier et à suivre rigoureusement les contribuables fiscalement actifs et à s'assurer qu'ils respectent leurs obligations déclaratives et de paiement ;
- Le début du marquage par la DGDDI des produits pétroliers, mise en place d'interface d'échange de données avec le Guichet Unique du Commerce Extérieur (GUCE) du Niger pour améliorer la collecte des recettes douanières.
- La révision par la DGB de l'arrêté et de l'instruction portant sur les modalités d'exécution des dépenses de l'État, l'expérimentation de la déconcentration de la fonction d'ordonnancement pour les deux ministères pilotes.
- La poursuite de l'interconnexion des trésoreries régionales avec le niveau central par la DGT/CP, de l'intégration des receveurs municipaux dans le réseau comptable du Trésor dans le cadre de l'élargissement du Compte Unique du Trésor aux collectivités territoriales et du déploiement de la plateforme IATS.
- La poursuite de la mise à niveau du système d'information budgétaire et comptable informatisé (CEGIB phase 3) axée sur la gestion des projets d'investissement, l'adaptation des modules nécessaires à la préparation de la loi de règlement, l'interfaçage de la Solde des agents de l'État, la révision du cadre juridique et réglementaire de la gestion de la comptabilité matières, des assistances techniques et appui/coaching en élaboration des DPPD, PAP, RAP auprès des ministères de la santé publique, de l'éducation et de la formation, du secteur rural et de l'hydraulique, les subventions de l'UE aux structures et institutions de contrôle (Cour des comptes, Haute autorité à la lutte contre la corruption).

En ce qui concerne le pilotage des réformes, un dispositif a été mis en place. Il comprend un Comité de Pilotage chargé du suivi de la Stratégie présidé par le Ministre chargé des Finances. Pour assurer un meilleur ancrage technique, le Comité de pilotage exerce sa mission d'appui aux structures via un Comité technique présidé par le Secrétaire Général/SG Adjoint du Ministère des Finances. Au niveau opérationnel, la mise en œuvre est déléguée aux structures responsables au travers des Groupes thématiques chargés de la coordination des activités de la réforme. Le suivi évaluation de la mise en œuvre est assuré par la DGORF.

**Tableau 1 : Tableau récapitulatif des notes attribuées**

INDICATEUR DE PERFORMANCE DE LA GFP		MÉTHODE DE NOTATION	NOTES ATTRIBUÉES AUX COMPOSANTES				NOTE GLOBALE
			i	ii	iii	iv	
<b>Pilier I : Fiabilité du budget</b>							
PI-1	Dépenses totales exécutées	M1	D				<b>D</b>
PI-2	Composition des dépenses exécutées	M1	D	B	D		<b>D+</b>
PI-3	Recettes exécutées	M2	D	C			<b>D+</b>
<b>Pilier II : Transparence des finances publiques</b>							
PI-4	Classification du budget	CRITERES MINIMA	C				<b>C</b>
PI-5	Documentation budgétaire	CRITERES MINIMA	A				<b>A</b>
PI-6	Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers	M2	B	B	D		<b>C+</b>
PI-7	Transferts aux administrations infranationales	M2	B	D			<b>C</b>
PI-8	Information sur la performance des services publics	M2	A	D	D*	D	<b>D+</b>
PI-9	Accès public aux informations budgétaires	CRITERES MINIMA	D				<b>D</b>
<b>Pilier III : Gestion des actifs et des passifs</b>							
PI-10	Établissement de rapports sur les risques budgétaires	M2	D	D	C		<b>D+</b>
PI-11	Gestion des investissements publics	M2	B	D*	D	C	<b>D+</b>
PI-12	Gestion des actifs publics	M2	C	C	C		<b>C</b>
PI-13	Gestion de la dette	M2	C	C	A		<b>B</b>
<b>Pilier IV : Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques</b>							
PI-14	Prévisions macroéconomiques et budgétaires	M2	B	A	B		<b>B+</b>
PI-15	Stratégie budgétaire	M2	D	C	C		<b>D+</b>
PI-16	Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses	M2	C	D	C	D	<b>D+</b>
PI-17	Processus de préparation du budget	M2	D*	C	A		<b>C+</b>
PI-18	Examen des budgets par le parlement	M1	A	B	A	C	<b>C+</b>
<b>Pilier V : Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>							
PI-19	Gestion des recettes	M2	B	D	D	D*	<b>D+</b>
PI-20	Comptabilisation des recettes	M1	A	B	D		<b>D+</b>
PI-21	Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	M2	C	A	C	B	<b>B</b>
PI-22	Arriérés de dépenses	M1	D*	D			<b>D</b>
PI-23	Contrôle des états de paie	M1	D	D*	C	C	<b>D+</b>
PI-24	Gestion de la passation des marchés	M2	B	A	B	B	<b>B+</b>
PI-25	Contrôles internes des dépenses non salariales	M2	B	C	B		<b>B</b>
PI-26	Audit interne	M1	D	NA	NA	NA	<b>D</b>
<b>Pilier VI : Comptabilité et reporting</b>							
PI-27	Intégrité des données financières	M2	D	C	C	B	<b>C</b>
PI-28	Rapports budgétaires en cours	M1	C	D	D		<b>D+</b>
PI-29	Rapports financiers annuels	M1	C	B	C		<b>C+</b>
<b>Pilier VII : Supervision et audit externes</b>							
PI-30	Audit externe	M1	C	D	C	A	<b>D+</b>
PI-31	Examen des rapports d'audit par le parlement	M2	C	C	A	C	<b>C+</b>

# I. Introduction

## I.1 Fondement de l'évaluation

Le système de gestion des finances publiques de la république du Niger a été soumis à plusieurs évaluations selon la méthodologie PEFA. La présente évaluation, basée sur la méthodologie PEFA 2016 est la quatrième après celles de 2016, de 2013 et de 2008. La particularité de cette évaluation est qu'elle comprend une évaluation de la gestion des finances publiques sensible au genre et une évaluation de la gestion des finances publiques sensible au climat selon les méthodologies développées par le Secrétariat PEFA.

Cette initiative du Gouvernement d'inclure ces deux évaluations complémentaires est motivée par l'intention de procéder à un état des lieux de la sensibilité du système de gestion des finances publiques aux questions du Genre et du Climat, de disposer d'une situation de référence en la matière pour les prochaines évaluations et de nourrir la réflexion sur les priorités de réforme de la gestion des finances publiques liées à ces deux domaines.

La présente évaluation vise à dresser un état des lieux global de la performance du système de gestion des finances publiques au Niger (y compris dans les domaines du Genre et du Climat) en vue de mettre en évidence les forces et les faiblesses actuelles dudit système, de fournir au Gouvernement un diagnostic actualisé de la performance du système de gestion des finances publiques en comparaison avec les bonnes pratiques internationales, et de mesurer l'évolution de la performance du système par rapport à la précédente évaluation.

## I.2 Gestion de l'évaluation et assurance qualité

L'évaluation est lancée à l'initiative du Gouvernement, elle est financée par la Commission européenne, l'Agence française de développement et l'UNICEF. Elle est gérée de manière conjointe par le Gouvernement du Niger et par l'Union européenne en étroite collaboration avec l'Agence française de développement et l'UNICEF.

L'évaluation a été menée par une équipe d'experts internationaux constituée de M. Sofiane Fakhfakh (chef de la mission d'évaluation) et MM. Guillaume Brulé, Eugène Mampassi Nsika, Malick Sawadogo et Christophe Malmond (membres de l'équipe d'évaluation). L'équipe d'évaluation a été supervisée par M. Boukari Maman, Secrétaire Général du Ministère des finances.

Les représentants du gouvernement du Niger ont présidé l'équipe de gestion et de supervision. Les partenaires techniques et financiers et les réviseurs du rapport ont été représentés au sein de l'équipe de gestion et de supervision.

**Tableau 2 : composition de l'équipe de gestion et de supervision**

Organisation	Membres de l'équipe
Ministère des Finances	Boukari Maman, Secrétaire Général (coordonnateur)
Ministère des Finances	Issoufou Abdoulaye, Secrétaire Général Adjoint (coordonnateur suppléant)
Ministère des Finances	Kader Amadou, DG Opérations Financières/Reformes
Ministère des Finances	Abdoul-karim Moussa Tambari, Directeur des Reformes Financières



Organisation	Membres de l'équipe
Secrétariat Exécutif du Conseil National de l'Environnement	Abdoulaye Issa
Ministère en charge de l'environnement	Kader Mohamed, Directeur des Études et de la Programmation (DEP) Mme Ramata Harouna, Directrice en charge de CC
Observatoire National de promotion du genre	Mme Ibo Fourératou Issoufou, Secrétaire Permanente
Ministère de la Promotion de la femme	Amadou O. Sidi Ali, Directeur des Études et de la Programmation (DEP) Madame Saratou Lalo, Directrice de la Protection
Ministère du Plan	Mainassara Assouman, Directeur Général du Plan
Délégation Union européenne	Manou Abdou Deschoeenmaeker Eric
BAD	Alain Ekpo
Banque Mondiale	Murielle Babatoundé Ousmane Maurice Megnan Kolie
FMI	Laura Aimee
AFD	Tom Lanoizelee
UNICEF	Thi Minh Phuong Ngo Michael Castro
PNUD	Mahamane Lawali Elhadji Mahamane Moussa Gousmane
Secrétariat PEFA	Holy-Tiana Rame

Le Ministère des finances était le principal interlocuteur de l'équipe d'évaluation du PEFA. Toutes les institutions gouvernementales clés impliquées dans la GFP ont été également incluses dans le processus d'évaluation afin que les données soient collectées auprès de tous, y compris, la Cour des comptes, l'Assemblée nationale, les ministères dépensiers, les régies des recettes et les organisations de la société civile. Ces dernières ont été interviewées mais n'ont pas pris part à l'évaluation.

Un dispositif d'assurance de la qualité, le "PEFA check", a été mis en place à plusieurs niveaux et appliqué aux différentes étapes du processus. En plus du Gouvernement du Niger et du Secrétariat PEFA, plusieurs partenaires techniques et financiers (PTF) sont désignés comme examinateurs. Selon les termes de références de l'évaluation, les réviseurs invités à formuler leurs commentaires et observations sur les différentes versions du rapport PEFA sont les suivants :

**Tableau 3 : liste des réviseurs du rapport PEFA 2022**

<b>Modules du PEFA</b>	<b>Liste des réviseurs</b>
PEFA classique	Le Gouvernement du Niger (ministère des Finances) L'Agence française de développement La Banque africaine de développement La Banque mondiale Le Fonds monétaire international L'Union européenne Le Secrétariat PEFA
PEFA Genre	Le gouvernement du Niger (Ministère des finances ; Ministère de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant ; Observatoire National pour la Promotion du Genre ; Ministère du Plan) L'Agence française de développement La Banque africaine de développement La Banque Mondiale L'Union européenne L'UNICEF Le Secrétariat PEFA
PEFA Climat	Le Gouvernement du Niger (Ministère des finances ; Secrétariat Exécutif du Conseil National de l'Environnement pour le Développement Durable ; Ministère en charge de l'environnement ; Ministère du Plan) L'Agence française de développement La Banque africaine de développement La Banque mondiale L'Union européenne Le Programme des nations unies pour le développement Le Secrétariat PEFA

Les termes de référence de l'évaluation ont été examinés et approuvés par les réviseurs et par le Secrétariat PEFA le 23/03/2022.

Le rapport provisoire a été transmis aux examinateurs et au Secrétariat PEFA pour revue et commentaires le 31/01/2023. Les commentaires des réviseurs sur le rapport provisoire ont été reçus le 06 avril 2023. Le projet de rapport final, prenant en compte les commentaires des réviseurs a été envoyé le 11/05/2023. Les commentaires supplémentaires sur cette dernière version du rapport ont été reçus le 14/06/2023 concluant que le rapport est éligible au PEFA CHECK. La version finale du rapport, prenant en compte ces commentaires supplémentaires a été renvoyée le 18/06/2023 en vue de requérir le label PEFA CHECK à apposer sur cette version. Ce label a été obtenu le 26/06/2023.

#### **Encadré 1: Modalité de gestion et d'assurance qualité de l'évaluation**

Organisation de la gestion de l'évaluation PEFA

Équipe de gestion et de supervision :

Le Gouvernement du Niger, l'Union européenne, la Banque africaine de développement, Banque Mondiale, le Fonds monétaire international, l'Agence française de développement, UNICEF, le Programme des nations unies pour le développement, Secrétariat PEFA.

Examen des termes de référence :

Date de l'examen des termes de référence : 21/01/2022

Examineurs invités : Le Gouvernement du Niger, l'Agence française de développement, la Banque africaine de développement, La Banque mondiale, le Fonds monétaire international, l'Union européenne, le Secrétariat PEFA.

Examineurs ayant formulé des commentaires : PTF du secteur des finances publiques

Dates des versions définitives des termes de référence de mission : 14/02/2022

Examen des rapports d'évaluation :

Rapport provisoire : 31/01/2023

Examineurs invités : Le Gouvernement du Niger, l'Agence française de développement, l'UNICEF, la Banque africaine de développement, La Banque mondiale, le Fonds monétaire international, l'Union européenne, le Secrétariat PEFA

Examineur ayant formulé des commentaires : Le Gouvernement du Niger, l'Agence française de développement, l'UNICEF, la Banque africaine de développement, La Banque mondiale, le Fonds monétaire international, l'Union européenne, le Secrétariat PEFA, le 06/04/2023.

Projet de rapport final : le 11 mai 2023

Examineurs invités : Le Gouvernement du Niger, l'Agence française de développement, l'UNICEF, la Banque africaine de développement, La Banque mondiale, le Fonds monétaire international, l'Union européenne, le Secrétariat PEFA.

Examineur ayant formulé des commentaires supplémentaires : Le Gouvernement du Niger, L'UNICEF et le Secrétariat PEFA.

Rapport final : le 18/06/2023

Label PEFA check : le 26/06/2023

### **I.3 Méthodologie de l'évaluation**

La présente évaluation s'appuie sur la méthodologie du cadre PEFA mise en vigueur par le Secrétariat PEFA à partir du 1er février 2016 (cadre PEFA édition - octobre 2019) et sur le guide pratique de l'évaluation PEFA du 30 août 2016 (édition – décembre 2018). Pour les composantes Genre et Climat les évaluateurs se sont appuyés respectivement sur le Cadre complémentaire pour l'évaluation de la gestion des finances publiques sensible au genre (édition – janvier 2020) et le Cadre de gestion des finances publiques sensible au climat (édition – août 2020).

#### **(i) Champ d'application de l'évaluation**

L'évaluation a couvert, conformément aux cadres PEFA sus mentionnés, le champ de l'administration centrale du Niger constituée de 48 unités budgétaires, de 108 unités extrabudgétaires (établissements publics de type administratif et assimilés) et 2 organismes de sécurité sociale.

#### **(ii) Calendrier de l'évaluation de la performance**

L'évaluation a été lancée le 06 juillet 2022 et réalisée au cours du deuxième semestre de l'année 2022. Les données prises en compte sont celles disponibles et communiquées au 31 décembre 2022. Les travaux se sont déroulés suivant les phases et les dates ci-après :

##### **La phase préparatoire (juillet 2022)**

La phase préparatoire a été marquée par le lancement officiel de l'évaluation par une formation assurée par les évaluateurs du 25 au 29 juillet. Cette phase a permis également de préparer et transmettre la liste initiale des informations et des documents requis pour l'évaluation, de

prendre en main et analyser la documentation transmise, et de transmettre le calendrier actualisé de l'évaluation.

La phase de la mission de terrain (septembre – décembre 2022)

La phase de la mission de terrain a été marquée par deux grandes activités :

L'organisation de trois missions de terrain à Niamey consacrées à la collecte des données et des informations nécessaires à l'évaluation et à l'organisation de séances de travail avec les institutions et les services impliqués dans la gestion des finances publiques au Niger. Chaque mission de terrain est sanctionnée par un aide-mémoire qui rappelle les objectifs, décrit le déroulement de la mission et partage les perspectives et les prochaines étapes de l'évaluation ; L'élaboration et la transmission au Gouvernement d'un rapport préliminaire (section des indicateurs du rapport PEFA) qui a permis de partager et de stabiliser les constats préliminaires sur la base des données transmises, de compléter les données jugées à enjeu pour la notation des indicateurs et de communiquer davantage sur la méthodologie de notation des indicateurs.

La phase post-terrain (janvier 2023)

La phase post-terrain est consacrée exclusivement à la rédaction du rapport provisoire et à la prise en compte des commentaires des examinateurs pour la finalisation du rapport. Elle est marquée également par un atelier de dissémination du rapport final après obtention du PEFA CHECK.

(iii) Sources d'information

Les informations utilisées pour cette évaluation ont été recueillies notamment auprès de diverses institutions notamment le Ministère des finances, la Cour des comptes et l'Assemblée nationale, et les ministères sectoriels. Les évaluateurs ont également exploité divers rapports d'études et de missions réalisées par d'autres organismes. Les premiers documents et informations recueillis au démarrage de l'évaluation ont été complétés au fur et à mesure lors des entretiens et par des recherches effectuées sur différents sites web. Les listes des personnes rencontrées, des rapports d'enquêtes et d'études exploités, et des documents consultés sont présentées à l'annexe du présent rapport.

(iv) Autres points méthodologiques associés à la préparation du rapport

Les exercices budgétaires considérés pour l'évaluation sont 2019, 2020 et 2021 pour la plupart des indicateurs mesurés à partir des données quantitatives, et l'exercice 2022 pour certains autres indicateurs parmi lesquels ceux se rapportant à la publication des données budgétaires et le processus annuel de préparation du budget, etc.

**Tableau 4 : Périodes sous revue**

Période d'évaluation (date butoir prévue) :	31/12/2022
Travail de terrain dans le pays	Deuxième semestre 2022
Exercice financier du pays	01 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre
Trois derniers exercices clos	2019, 2020, et 2021
Dernier exercice clos	2021
La situation au moment de l'évaluation (collecte des données)	Deuxième semestre 2022
Budget le plus récent présenté à l'Assemblée Nationale	2023
Évènements inhabituels (année anormale)	Pandémie COVID-19 (2020)

## 2. Information générale sur le pays

### 2.1 Situation économique du pays

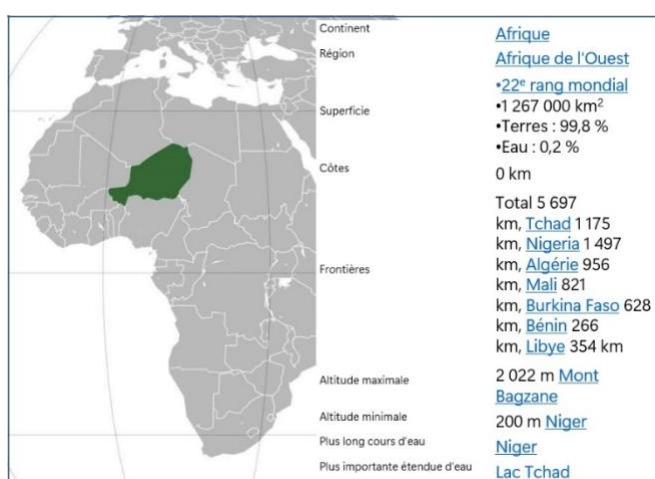
Le Niger est un pays sahélien enclavé et soumis aux effets du changement climatique. Il s'étend sur plus d'un million deux cent cinquante mille kilomètres carrés. Il partage ses frontières avec le Mali et le Burkina Faso à l'ouest, l'Algérie et la Lybie au nord, le Tchad à l'est, le Nigéria et le Bénin au sud. La majorité du territoire est située dans les zones arides et semi-arides que sont le Sahara et le Sahel. Les régions méridionales dans la vallée du fleuve Niger et à la frontière avec le Nigéria bénéficient d'un climat plus humide.

Le pays connaît une forte croissance démographique qui exerce une pression sur les ressources naturelles et accroît la demande sociale. La population composée en majorité de jeunes est estimée à près de 22,75 millions d'habitants en 2020 et croît en moyenne au rythme de 3,9% par an<sup>3</sup>.

La pauvreté malgré une baisse relative, reste une préoccupation majeure. L'incidence de la pauvreté est passée de 46,2% en 2019, à 40,9% en 2020. La pauvreté reste prédominante en milieu rural avec une incidence de 46,8% contre seulement 11,8% en milieu urbain<sup>4</sup>.

En 2021, le Niger se situait au plus bas du classement de l'indice de développement humain du PNUD (IDH), avec un IDH de 0,400 qui le positionne au 189ème rang sur 191 pays.

L'économie nigérienne qui dépend fortement du secteur agricole et de l'exploitation minière a été résiliente sur la période 2017-2020 en dépit des chocs au plan sécuritaire, climatique, sanitaire (COVID 19) et commercial<sup>5</sup>. L'activité économique a été robuste sur la période 2017-2020 avec un taux de croissance annuel moyen du PIB de 5,4%<sup>6</sup>. La croissance s'est toutefois affaiblie en 2020, en s'établissant à 3,6% contre 5,9% en 2019. En 2021, la croissance post COVID, a chuté pour s'établir à 1,3% du fait notamment de la baisse de 4,5% de la production dans le secteur primaire liée au repli de la production agricole. Le secteur secondaire a été affecté par le recul des activités d'extraction minières pour l'uranium<sup>7</sup> en 2020 et 2021 qui a été quelque



<sup>3</sup> INS, Tableau de bord social, décembre 2021.

<sup>4</sup> Source : PDES 2022-2026, Volume 1, Diagnostic, page 67.

<sup>5</sup> Le Niger à l'image de ses pays voisins, (Mali, Burkina Faso) subit depuis quelques années des attaques récurrentes de groupes terroristes. La dégradation de la situation sécuritaire a conduit à la proclamation de l'état d'urgence dans les régions de Tillabéri, Tahoua, Diffa et le sud Maradi. Le Niger a connu des périodes de sécheresse et d'inondations qui sont à l'origine des mauvaises campagnes agricoles (2017, 2019 et 2021). Le choc commercial est lié à la fermeture des frontières du Nigeria avec le Niger et le Bénin en 2020 qui a entraîné la contraction des exportations nationales.

<sup>6</sup> DPBEP 2023-2025, Juillet 2022.

<sup>7</sup> La quantité d'uranium produite a régressé en moyenne de 3,4% sous l'effet de la baisse des cours de ce minerai et l'épuisement des gisements du site de la COMINAK. Par contre, la production du pétrole brut, a augmenté à un rythme annuel de 4,7% sur les 4 dernières années.

peu compensé par la hausse de la production d'or<sup>8</sup>. Le secteur tertiaire a été durement affecté en 2020 par la crise sanitaire de la COVID 19 mais a enregistré un rebond en 2021.<sup>9</sup> L'inflation est restée globalement maîtrisée et s'est établie à 1,4% en moyenne annuelle sur la période 2017-2020 mais a connu un léger rebond en 2021, pour se fixer à 3,8% du fait de la poussée exercée sur les prix de produits alimentaires<sup>10</sup>.

Le déficit budgétaire qui a été de 4% en moyenne sur la période 2017-2020 s'est établi en hausse à 5,3% du PIB en 2020, et 5,9% en 2021, du fait de la hausse des dépenses pour financer la riposte contre la COVID 19, la sécurisation du territoire, et pour faire face à la crise alimentaire. Le financement a principalement été assuré par un recours important à l'endettement notamment extérieur. Le déficit de la balance courante s'est détérioré pour représenter -11,7% du PIB en moyenne entre 2017 et 2021 du fait d'une détérioration de la balance commerciale liée à la baisse des exportations dans le secteur minier.

Les perspectives de croissance apparaissent bonnes mais sont exposées à plusieurs risques. Le Gouvernement vient d'engager un nouveau plan de développement économique et sociale (PDES) pour la période 2022-2026, avec d'importants projets d'investissements structurants qui vont soutenir la croissance. Le Niger bénéficie aussi d'un environnement macroéconomique favorable. La deuxième revue du programme de Facilité élargie de Crédit (FEC) avec le FMI conduite en novembre et décembre 2022, a conclu que « les résultats obtenus dans le cadre du programme sont satisfaisants dans l'ensemble, malgré un contexte difficile »<sup>11</sup>. La croissance projetée est d'environ 7 % dès 2022 et devrait se maintenir en hausse<sup>12</sup> du fait de la reprise prévue de l'activité agricole et de l'accélération des grands projets d'investissements publics et privés dans le secteur de l'exploitation pétrolière <sup>13</sup>. Le déficit budgétaire devrait amorcer une baisse à partir de 2023 et converger vers les critères de stabilité de l'UEMOA. L'analyse de soutenabilité de dette indique un risque plutôt modéré en matière d'endettement. D'autres risques demeurent cependant. Ils se situent au niveau du respect des délais de réalisation des grands projets d'investissements dans le secteur pétrolier, de la maîtrise de la situation sécuritaire, de l'évolution des conditions climatiques et de l'environnement international (évolution des prix de matières premières et des denrées alimentaires).

**Tableau 5 : Principaux indicateurs macro-économiques**

	2019	2020	2021
Population (en millions d'habitants) *	21,94	22,75	23,59
PIB prix courants (en milliards de FCFA)	7610,4	7909,3	8272
PIB par habitants (en milliers de FCFA)	347	348	351
Taux de croissance du PIB réel (en %)	5,9	3,6	1,3

<sup>8</sup> En 2021, la production de l'or a augmenté de (+11,2%), alors qu'on assistait à une forte contraction de la production de l'uranium (-29,6%).

<sup>9</sup> Le secteur primaire a représenté 36 % de la valeur ajoutée totale en 2021, contre 21 % pour le secondaire et 32% pour le tertiaire.

<sup>10</sup> Cette hausse est liée à la mauvaise campagne agricole et en partie aux effets de la guerre en Ukraine qui a accru les prix des produits alimentaires et des intrants agricoles.

<sup>11</sup> Le Niger a conclu un nouvel accord au titre de la Facilité élargie de crédit (FEC) avec le FMI en décembre 2021

<sup>12</sup> DPBEP, 2023-2025

<sup>13</sup> La construction du pipeline (échéance planifiée pour mi 2023) pour l'exportation du pétrole brut avec un niveau de production de 17.843 barils/jour en 2022, 28.356 barils/jour en 2023, 86.775,6 barils/jour en 2024 et 103.469 barils/jour en 2025. (Source : DPBEP 2022-2026).

	2019	2020	2021
Taux de croissance sectorielle du PIB (en %)			
Primaire	3,4	7,7	-4,5
Secondaire	9	1,7	4,1
Tertiaire	7	2,3	4,4
Taux d'épargne intérieure (en % du PIB) **	13,73	12,46	9,93
Taux d'investissement global (en % du PIB) **	29,19	28,51	26,88
Inflation (variation en moyenne annuelle) en %	-2,5	2,9	3,8
Taux de pression fiscale (en % du PIB)	10,3	9,6	10,2
Solde budgétaire global avec dons (en % du PIB)	-3,5	-5,3	-5,9
Dette publique (en % du PIB)	39,1	44,4	50,9
Balance courante (en % du PIB) **	-12,11	-13,2	-14,2

Source : MEF (DPBEP 2023-2025), \* INS (TBS 2021), \*\* BCEAO (<https://edenpub.bceao.int/>)

## 2.2 Tendances financières et budgétaires

### Performance des Finances publiques :

Au niveau de la gestion des Finances publiques, les bonnes performances enregistrées entre 2018 et 2019 et ce malgré la dégradation de la situation sécuritaire dans la sous-région, ont été contrariées au cours de l'année 2020 par des contreperformances dues en grande partie aux pertes de recettes liées au maintien de la fermeture de la frontière avec le Nigeria et à l'impact de la pandémie de la Covid-19.

Le déficit budgétaire dons compris a augmenté en pourcentage du PIB de 4% en moyenne sur la période 2017-2020.

Cette évolution traduit l'impact de la hausse des dépenses sécuritaires, l'importance du soutien apporté aux populations vulnérables à la suite des inondations et les mauvais résultats de la campagne agricole.

Mais, au cours de la même période, la dette publique est restée relativement modérée même si son niveau a augmenté ces dernières années. Le taux d'endettement est ressorti à 43,6% du PIB en 2020.

### Situation budgétaire :

L'espace fiscal du Niger reste encore marqué par l'importance du financement extérieur avec plus de 40 % du budget sur ces dernières années. Dans le domaine de la mobilisation des ressources internes, les performances en matière recouvrement fiscal et douanier restent inférieures à la norme communautaire de l'UEMOA (20%) ; la pression fiscale s'est établie à 10.3% en 2019 et à 9.6% en 2020 et atteindrait 13.9% en 2025 selon les projections, en lien avec les bonnes perspectives pétrolières. Il convient de noter que les recettes fiscales hors ressources naturelles représentent en moyenne 80% des recettes fiscales, en raison des différentes réformes en cours (le renforcement du contrôle et l'organisation des services des administrations fiscales par types d'impôts). Le solde global budgétaire de base engagement

<sup>14</sup> En effet, le déficit budgétaire, dons compris, est passé de 4,1% du PIB en 2017 à 3,0% du PIB en 2018, 3,5% en 2019, 5,3% du PIB en 2020 et 5,3% en 2021.

(dons compris) qui se situait à -3% du PIB en 2018 et -3.6% du PIB en 2019, est estimé en nette détérioration à -5,3% en 2020, en lien avec les effets de la COVID 19 sur l'économie nigérienne et ressortirait à -6.6% en 2021.

**Tableau 6: Évolution des soldes de 2019 à 2021 (en milliards de Francs CFA)**

Libellé	2019	2020	2021
Solde global (base engagement)	-783,0	-958,2	-1063,5
Solde de base	-267,6	-400,4	-469,5 <sup>15</sup>
Variation des arriérés (Réduction)	-2,9	23,0	
Solde global Base caisse	-786,4	935,2	-1063,5

Source : DGOF/R/DRF /Ministère des Finances 2022.

Convergence au sein de l'UEMOA :

Le critère clé de premier rang relatif au déficit budgétaire rapporté au PIB n'a pas été respecté sur toute la période 2017 à 2021. Ce dernier est ressorti à -4,4% du PIB en moyenne contre une cible de -3% du PIB. Par contre, les autres critères ont été respectés. Il s'agit du critère relatif le taux d'inflation (3,8 en 2021 contre 2,9 en 2020 et - 2, 5 en 2019) et celui du ratio de la dette publique rapporté au PIB (50,9 en 2021 contre 44, 4 en 2020 et 39, 9 en 2019).

Pour ce qui est des critères de second rang, aucun n'a été respecté au cours de la période 2017-2021. Le ratio masse salariale sur recettes fiscales se chiffre à 37,6% en 2021 contre 39,1 en 2020 et 36 en 2019 pour une norme communautaire de 35% et le ratio recettes fiscales rapportées au PIB qui représente 10,2% du PIB en 2021 contre 9,6 en 2020 et 10,3 en 2019 pour une cible de 20%.

**Tableau 7 : Évolution des recettes 2019-2021 (en FCFA)**

Principales rubriques des recettes	2019	2020	2021
Dons et legs	459 024 633 798	525 132 617 890	484 805 267 594
Ventes des produits et services		5 875 362 366	5 912 802 697
Recettes fiscales	960 129 030 968	929 894 687 280	1 065 142 961 928
Recettes non fiscales	22 682 056 450	24 233 803 792	25 869 526 322
Recettes exceptionnelles	41 383 678 814	83 257 893 356	13 113 094 210
Produits financiers	165 313 509	726 046 002	805 968 076
<b>Recettes totales</b>	<b>1 483 384 713 539</b>	<b>1 569 120 410 686</b>	<b>1 595 649 620 827</b>

Source : Ministère des Finances, DGB, DIF (après retraitements)

Recettes :

Il est prévu une progression des recettes totales de 26,2% en 2022 contre 5,3% en 2021. Les recettes fiscales progresseraient globalement de 28,6% contre 11,2% en 2021. Le taux de pression fiscale s'établirait à 11,8% en 2022 contre 26 10,2% un an plutôt. Cette performance devait être en lien avec la poursuite de la mise en œuvre des réformes financières et de la modernisation des régies financières.

<sup>15</sup> Solde global base engagement dons inclus



Dépenses :

Les dépenses totales devaient enregistrer une hausse de 18,7% en 2022 contre 1,4% en 2021. Cette progression était censée résulter de la hausse combinée des dépenses courantes de 5,7% et de celle des dépenses en capital et prêts nets de 55,6%.

**Tableau 8 : Évolution des dépenses sur la période 2019-2021 (en FCFA)**

Libellé	2019	2020	2021
Charges financières de la dette	278 259 749 931	73 110 866 383	306 383 421 716
Charges de personnel	294 249 588 471	309 518 888 765	331 305 369 092
Achats de biens et services	92 782 132 395	104 000 698 403	124 817 761 865
Subventions et autres transferts courants	261 008 780 917	277 906 641 294	326 650 951 626
Investissements	973 079 901 099	1 114 466 334 863	1 145 321 503 896
<b>Total dépenses :</b>	<b>1 899 380 152 813</b>	<b>1 879 003 429 708</b>	<b>2 234 479 008 195</b>

Source : Ministère des Finances, DGB, DIF (après retraitements)

Dettes publiques :

Le Gouvernement a mis en œuvre une politique d'endettement prudente, en privilégiant les prêts extérieurs concessionnels.

L'encours de la dette rapporté au PIB devait s'établir à 51,2% en 2022 contre 50,9% en 2021. Le niveau de 2022 était largement inférieur au seuil de 70% reflétant ainsi une gestion prudente de la dette grâce notamment au recours aux emprunts concessionnels.

Il ressort ainsi que le Niger dispose d'une marge assez confortable lui permettant de mobiliser plus de ressources pour financer les projets et programmes de développement.

La dette extérieure est composée de 81,9% de dette multilatérale, 13,8% de dette bilatérale et 4,3% de dette commerciale contractée dans le cadre du reprofilage de la dette.

La dette intérieure est passée de 678,6 milliards en 2017 à 1.476,3 milliards en 2021, soit une hausse de 797,6 milliards ou 117,5%.

Le portefeuille de la dette intérieure est constitué d'obligations et bons du Trésor, des concours de la Banque Centrale, des produits des Contrats de Partenariats Publics-Privés, des passifs de l'ancien Centre Autonome d'Amortissement de la Dette Intérieure de l'État (CAADIE) et des avances du Trésor auprès des banques locales.

### **2.3 Cadre législatif et réglementaire de la gestion des finances publiques**

Le système politique de la République du Niger est caractérisé par un régime semi-présidentiel. Le Président de la République, élu au suffrage universel pour un mandat renouvelable une seule fois, est le Chef de l'État. Il nomme le Premier Ministre et, sur proposition du PM nomme les autres membres du gouvernement, convoque et préside le Conseil des Ministres. Le Premier ministre est le Chef du Gouvernement et à ce titre anime coordonne l'action gouvernementale.

Le système politique est fondé sur le multipartisme. Le pouvoir exécutif est exercé par le Gouvernement, et le pouvoir législatif est détenu par l'Assemblée Nationale nigérienne. L'AN vote la Loi et consent l'impôt, avec une possibilité laissée au Gouvernement de légiférer dans certaines conditions (Loi d'habilitation autorisant à légiférer par ordonnance : Article 106).

Les élections générales de 2020 et 2021 ont permis l'installation d'un nouveau gouvernement depuis avril 2021, de nouveaux députés à l'Assemblée Nationale et des conseils municipaux et régionaux.

Le pouvoir judiciaire est indépendant du pouvoir législatif et exécutif et est exercé par la Cour constitutionnelle, la Cour de cassation, le Conseil d'État la Cour des comptes (Article 141), les Cours et tribunaux.

Le cadre institutionnel du contrôle et de l'audit internes est articulé au Niger autour des structures à compétence nationale telles que l'Inspection Générale d'État (IGE), l'Inspection Générale des Finances (IGF), l'inspection Générale de la Gouvernance Administrative (IGGA), l'Inspection Générale de l'Administration Territoriale (IGAT) et enfin les Inspections générales des services (IGS) relevant des ministères sectoriels.

La situation décrite est celle qui prévaut en 2022 :

- L'Inspection Générale d'État (IGE) est l'organe supérieur de contrôle, et est placée sous l'autorité du Président de la République ;
- L'inspection Générale de la Gouvernance administrative (IGGA) est placée sous l'autorité du Secrétaire Général du Gouvernement ;
- Les Inspections Générales des Services sont rattachées au cabinet des Ministres sectoriels concernés. On relèvera qu'au Ministère des Finances, la structure ne figure plus dans l'organigramme actuel du Ministère ;

Le Ministère des Finances dispose d'une Inspection Générale des Finances (IGF), rattachée au cabinet du Ministre des Finances : la structure est présidée par un Inspecteur général et est composée d'Inspecteurs généraux des Finance. Par ailleurs, le ministère dispose de Directions d'Audit et de Contrôle Interne (DACI) qui sont implantées dans les 3 régies financières suivantes : DGI, DGD, DGT/CP.

La Cour des Comptes fait partie des organes de contrôle externes : la constitution du 25 novembre 2010 a érigé la Cour des Comptes en institution de la République en tant que plus haute juridiction de contrôle des finances publiques (Article 141). La Cour des Comptes est membre de l'INTOSAI depuis sa création. Elle est régie par la loi organique n°2012-08 du 26 mars 2012 déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes qui a fait l'objet récemment d'une révision le 30 juillet 2020.

La Cour exerce une triple fonction de contrôle juridictionnel, non juridictionnel et une fonction consultative.

Ses missions, attributions et organisation ont récemment été actualisées par la Loi organique du 30 juillet 2020 : la cour assure le contrôle des finances publiques. Elle est juge des comptes de l'État, des collectivités territoriales, des établissements et entreprises publiques, des autorités administratives indépendantes et de tout organisme bénéficiant du concours financier de l'État et de ses démembrements.

Par ailleurs, la Cour est chargée d'assurer un suivi de l'ensemble des structures et institutions engageant des deniers publics.

Enfin, la Cour des comptes appuie les parlementaires dans l'analyse du projet de la Loi de Finances et dans l'examen de l'exécution budgétaire.

Elle exerce donc une compétence :

- Juridictionnelle (comptes des comptables publics, comptables de fait, les fautes de gestion),

- De contrôle (gestion des administrations en charge des programmes et dotations ; contrôle de la gestion et de l'exécution du budget, ...),
- Ainsi qu'une compétence consultative (rapport sur l'exécution de la Loi de Finances, et enquêtes sur demandes de l'Assemblée Nationale se rapportant à l'exécution des recettes et des dépenses publiques ; avis sur le système de contrôle interne et le dispositif de contrôle de gestion).

## 2.4 Cadre institutionnel de la gestion des finances publiques

### 1. Le Cadre juridique et institutionnel de la GFP

Le cadre juridique et institutionnel est défini dans la constitution de la 7ème république du 25 novembre 2010 légiférant notamment sur les questions suivantes : les procédures d'examen du projet de loi de finances (Article 101 : Loi de Finances, Lois de finances rectificatives, Lois de règlement et Lois de programme) ; l'exploitation et la gestion des ressources naturelles et du sous-sol (articles 149 et 150) dans un souci de transparence, de protection de l'environnement, du patrimoine culturel ainsi que de la préservation des intérêts des générations présentes et futures ; la décentralisation (article 164) ; la lutte contre la corruption (articles 4 et 41).

Le Gouvernement prépare le projet de Loi de Finances. Le Parlement examine le projet de Loi et vote le budget de l'année à venir. Il en va de même pour les Lois de Finances rectificatives et la Loi de règlement. Il est appuyé dans cette activité par la Cour des comptes qui lui apporte son soutien technique.

La Loi N°2011-20 du 8/08/2011 porte organisation générale de l'administration civile de l'État et fixe ses missions.

La Loi de 2014 portant Code de transparence dans la Gestion des finances publiques fixe les modalités d'exécution du budget de l'État et est complétée d'arrêtés et instructions (Cf. tableau ci-après).

S'agissant des missions assignées au Ministre des Finances, ces dernières sont définies par les Décrets du 4/05/2021 (N°2021-289/PRN : organisation du gouvernement fixant attributions des Ministres) et du 11/05/2021 (N° 2021-319/PM : attributions des membres du gouvernement).

Pour ce qui concerne la gestion des Finances publiques, on rappellera que le site du Ministère des Finances est très complet et offre un accès à la réglementation en matière de gestion des Finances publiques, notamment la Loi organique relative aux Lois de Finances de 2012, le RGCP, NBE, PCE, TOFE, planning pour l'élaboration de la Loi de finances, Etc.

Les textes relatifs à la GFP en République du Niger sont recensés, par thème et domaine, dans le tableau suivant :

**Tableau 9: Textes relatifs à la GFP en république du Niger**

Textes généraux	
Textes fondateurs	
Constitution de la VIIème République	Constitution du 25 novembre 2010 : partiellement modifiée en 2011 (Loi du 8/08 et du 14/12/2011) et 2017 (Lois des 6 et 8 juin 2017)
Loi N° 2011-20 du 8/08/2011	Organisation générale de l'administration civile de l'État et fixant ses missions

Loi N°2014-07 du 16/04/2014	Adoption du Code de transparence dans la gestion des Finances Publiques au sein de l'UEMOA
Décret N° 2021-289/PRN du 4/05/2021	Organisation du Gouvernement et fixant les attributions des Ministres, d'État, Ministres et Ministres délégués
Décret N° 2021-319/PM du 11/05/2021	Attributions des membres du Gouvernement
Décret 2011/526/PRN/MFP/T du 26/10/2011	Modalités d'organisation des services centraux des Ministères et détermination des attributions de leurs responsables
<b>Loi de Finances et budgets</b>	
Loi N° 2012-09 du 26/03/2012	Loi organique relative aux Lois de finances (LOLF)
Décret N° 2013-083/PRN/MF du 1/03/2013	Règlement Général de la Comptabilité publique (RGCP)
Décret N° 2013-084/PRN/MF du 1er mars 2013	Nomenclature Budgétaire de l'État (NBE)
Arrêté N°0466/ME/F/DGB du 6/12/2015	Modalités application décret N°2013/84
Décret N°2013-086/PRN/MF du 1/03/2013	Tableau des opérations financières de l'État (TOFE)
Décret N° 2013-085/PRN/MF du 1/03/2013	Plan comptable de l'État
Décret N° 2017-429/PRN/MF du 24 mai 2017	Préparation annuelle du budget
Arrêté N° 0351/PRN/ME/F du 23/09/2015	Système de gestion du budget national
Arrêté N° 000071 du 14/02/2022	Fixation planning des tâches relatives à l'élaboration de la Loi de Finances Budget 2023 et budget pluri annuel 2023/2025
Arrêté N° 0093/MF/SG du 13/03/2017	Création du comité sectoriel chargé du budget programmes du Ministère des Finances
<b>Exécution budgétaire</b>	
Loi N°2014-07 du 16/04/2014	Code de transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA
Arrêté N°0352/ME/F du 23/09/2015	Modalités d'exécution des dépenses de l'État
Instruction N°2064/MEF/DGB du 23/12/2015	Modalités d'exécution des dépenses du budget de l'État
Instruction N°2065/ME/F/DGB du 23/12/2015	Procédures d'exécution des dépenses sur crédits délégués

Arrêté N°0094/PM du 15/06/2016	Création du Comité Interministériel de régulation budgétaire
Arrêté N°000485/MF/CAB du 26/12/2019	Portant organisation, fonctionnement et composition du Comité technique de régulation Budgétaire et de Suivi de la Trésorerie de l'État
Arrêté N°000001/MF/DGB du 28/02/2022	Modalités d'exécution des dépenses du budget de l'État
Arrêté 000002/MF/DGB du 7/03/2022	Modalités d'exécution des dépenses du budget des administrations centrales de l'État
<b>Comptabilité</b>	
Ordonnance N° 2010-015 du 15/04/2010	Création, organisation et attributions de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité publique
Arrêté N° 0352/ME/F du 23/09/2015	Modalités d'exécution des dépenses de l'État
Arrêté N° 0353/ME/F du 23/09/2015	Régies de recettes et d'avances du budget de l'État
<b>Personnel</b>	
Loi 2007-26 du 23/07/2007	Statut général de la fonction publique
Loi N° 2013-31 du 4/07/2013	Statut autonome du personnel du Cadre des Douanes, modifiée et complétée par la Loi N° 2016-13 du 26/05/2016
Loi N° 2020-066 du 10/12/2020	Statut autonome du personnel de contrôle de la cour des Comptes, modifié par la Loi N°2021-001 du 15/03/2021
<b>Impôts</b>	
Loi N° 2012-37 du 20/06/2012	Code Général des Impôts
<b>Douanes</b>	
Loi N° 2018-19 du 27/04/2018	Code des Douanes National
<b>Collectivités territoriales</b>	
Ordonnance N° 2010-54 du 17/09/2010	Code général des Collectivités Territoriales de la République du Niger
Décret N°2016-302/PRN/PISP/D/ACR/MF	Régime financier des collectivités territoriales
Ministère de l'Intérieur, de la sécurité publique, de la décentralisation et des affaires religieuses / Direction générale de la décentralisation et de la déconcentration	Circonscriptions administratives et collectivités territoriales de la République du Niger
<b>Ministère des finances : organisation des directions générales</b>	

Décret N° 2021-327/PRN/MF du 13/05/2021	Organisation du Ministère des Finances
Décret N° 2022-459/PRN/MF du 2/06/2022	Modifiant et complétant le Décret N°2021-327
Arrêté N° 0346/MF/DGI/DRH du 6/08/2018	Organisation des services de la DGI
Arrêté N° 000414/MF/SG/DGD/DRC/D du 27/09/2021	Organisation de la DGD
Arrêté N° 0188/MF/SG/DGMG du 25/07/2017	Organisation des services de la DGMG
Arrêté N° 0473/MF/DGCMP/EF du 18/10/2018	Organisation de la DGCMP/EF
Arrêté N° 0584/MF/SG/DGPE du 12/12/2018	Organisation de la DGPE
Arrêté N° 0542 du 23/11/2018	Organisation de la DGOFR
Arrêté N°000097/MF/SG/DGEP/PE du 7/03/2022	Organisation DGEP/PE
Arrêté N° 0542/MF/SG/DGOT/R du 23/11/2018	Organisation DGOFR
Arrêté N° 000145/MF/SG/DGT/CP du 28/03/2022	Organisation DGT/CP
Arrêté N° 000264 du 16/05/2022	Organisation DGB
<b>Établissements et Entreprises publiques</b>	
Décret N° 2021-924/PRN/MF du 1/11/21	Fixant la tutelle, l'organisation, le contrôle et les modalités de fonctionnement des Établissements publics
Arrêté N° 0368 du 29/06/22	Liste des entreprises publiques (EP), des Sociétés d'État (SE) et des Sociétés d'Économie Mixte (SEM) : année 2022
<b>Contrôle interne</b>	
Décret N° 2015-451/PRN/MF du 21/08/2015	Création, missions, organisation et modalités de fonctionnement de l'Inspection Générale des Finances
Arrêté N° 259/MF/IGS du 7/07/2014	Attributions, organisation et modalités de fonctionnement de l'IGS au Ministère des Finances (IGF)
Décret N° 2011- 499 du 12/10/2011	Inspection Générale Gouvernance administrative (IGGA)

Décret N° 2022-628/PRN/MF du 5/08/22	Modifiant le décret de 2015 portant organisation de l'IGF
<b>Inspections (Directions d'audit et de contrôle interne)</b>	
Cf. ci-dessus : organisation des directions générales du Ministère des Finances	DACI DGI / DGD / DGT/CP
<b>Marchés publics</b>	
Loi N° 2011-37 du 28/10/2011	Principes généraux, contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public au Niger
Décret N° 2016-641/PRN/PM du 1/12/2016	Code des Marchés Publics et des délégations de service public
Décret N° 2022-743/PRN/PM du 29/09/2022 (publié au JO le 26/10/2022)	Code des marchés Publics et des délégations de service public (nouveau)
Décret N° 2011-688/PRN/PM du 29/12/2011	Code d'éthique des marchés publics et des délégations de service public
Décret N° 2011-687/PRN/PM du 29/12/2011	Attributions, composition, organisation ARMP
Décret N° 2014-070/PRN/MF du 12/02/2014	Missions et organisation de la Direction générale du contrôle des marchés publics et des engagements financiers
Arrêté N° 0473/MF/DGCMP/EF du 18/10/2018	Organisation de la DGCMP/EF
Arrêté N° 0107/PM/ARMP du 1/08/2019	Fixant les seuils dans le cadre de la passation des marchés publics
<b>Contrôle externe</b>	
Loi organique N° 2020-035 du 30/07/2020	Attributions, composition, organisation et fonctionnement de la Cour des Comptes
Cour des comptes, AG du 14/12/2022	Code de déontologie de la Cour des Comptes du Niger
Cour des Comptes du 4/11/2022	Guide de rédaction et de suivi des recommandations

## 2. Réformes budgétaires :

A la suite du PRGFP 2017-2020, une nouvelle stratégie de réformes de gestion des finances publiques a été élaborée en Décembre 2020 avec l'appui de la Banque Mondiale. Il s'agit de la stratégie 2021-2025 assorti du plan d'actions 2021-2023 qui ont été formulés sur la base des faiblesses identifiées dans le rapport diagnostic établi en juillet 2020. Cette stratégie de réformes GFP, adopté en octobre 2021, entend poursuivre les objectifs stratégiques suivants :

- Accroître la performance de mobilisation des ressources internes et externes ;
- Opérationnaliser la gestion budgétaire par résultat pour une meilleure délivrance des services publics ;

- Porter la gestion de la trésorerie et la tenue de la comptabilité publique aux normes internationales et régionales ;
- Moderniser le système de contrôle de la gestion des finances publiques ;
- Aligner la gestion des ressources humaines aux enjeux de la gestion axée sur les résultats ;
- Aligner les Établissements et Entreprises publiques sur les objectifs de la réforme des finances publiques ;
- Accompagner efficacement le processus de transfert de compétence et de ressources aux collectivités locales ;
- Adapter les systèmes d'information aux exigences de modernisation de la gestion des finances publiques ;
- Assurer un pilotage efficace et efficient de la mise en œuvre de la réforme des finances publiques.

Le dispositif institutionnel et de pilotage prévoit, comme le PRGFP précédent, un reporting périodique régulier et une programmation opérationnelle annuelle. Le pilotage et la mise en œuvre des réformes font l'objet d'un dispositif institutionnel de suivi et d'évaluation (arrêté n°0067/MF/DGORF/DRF du 24 février 2017).

Le Plan d'Actions Prioritaires du PRGFP V pour la période 2022-2024 se résume en quatre (4) axes stratégiques déclinés en neuf (9) Programmes avec 278 activités programmées au titre de l'année 2022. La réunion du Comité de Pilotage du Programme des Réformes de Gestion des Finances Publiques pour l'année 2022 du 27 juin 2022 avait pour objectif d'adopter le Plan d'Actions Prioritaires 2022-2024 du PRGFP V et le rapport annuel de mise en œuvre au titre de l'année 2021.

L'adoption de la stratégie de réformes de gestion des finances publiques pour la période 2021-2025 a pour objectif d'établir un système de gestion des finances publiques performant et transparent, orienté vers les résultats et conforme aux standards internationaux notamment aux critères recommandés par le Secrétariat du PEFA. Cet objectif repose sur les orientations du Programme de renaissance III de SEM Mohamed BAZOUM, Président de la République, Chef de l'État, telles que déclinées dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement.

La mise en œuvre du Programme de Réformes de Gestion des Finances Publiques (PGRFP V) en 2021 est intervenue dans un contexte marqué par des défis sécuritaires, climatiques, géopolitiques et sanitaires qui ont eu une influence sur les politiques économiques notamment en matière de priorisation et d'affectation des ressources.

Le site du Ministère des Finances permet d'accéder à plusieurs documents concernant le lancement du budget programme au Niger en 2017. Par ailleurs le site, propose également un accès au programme de réformes des finances publiques, notamment les plans d'action prioritaires (PAP : 2017 et suivants, dont le dernier en cours 2021/2023).

### **3. Organisation du Ministère des Finances :**

Le site du Ministère des Finances détaille l'ensemble des entités composant le Ministère des finances et renvoie aux textes portant organisation et fixant attributions (DGB, DGEP/PE, DGPE, DGOFR, DGMG, DGCMP/CB...). Enfin, il renvoie utilement aux autres sites extérieurs au MEF : Présidence de la République, Assemblée Nationale, portail des marchés publics, DGI, DGD, DGTCP ARSM.

### **4. Contrôle interne :**



La loi n° 2012-09 portant loi organique relative aux lois de finances, le décret 2013-083 portant règlement général de la comptabilité publique, et les arrêtés du ministre des finances n°352 et n°1 respectivement du 23 septembre 2015 et du 28 février 2022 et l'instruction n°2 du 07 mars 2022 fixant les modalités d'exécution des dépenses publiques constituent les textes de base en matière d'exécution des dépenses et de séparation des tâches.

Le principe de la séparation des fonctions entre ordonnateurs et comptables et à fortiori de séparation des tâches sur la chaîne des dépenses est consacrée par le décret 2013-083 du 26 Mars 2012 portant règlement général de la comptabilité publique en ses articles 4. L'incompatibilité des fonctions entre ces deux catégories d'agents est exigée aux articles 5 et 6 qui dispose que « les fonctions d'ordonnateur et de comptable sont incompatibles » et cette incompatibilité est étendue aux conjoints<sup>16</sup> de chacun des agents.

En application de ce Décret à travers les arrêtés du ministre des finances n°352 et n°1 respectivement du 23 septembre 2015 et du 28 février 2022 et l'instruction n°2 du 07 mars 2022 fixant les modalités d'exécution des dépenses publiques, les dépenses publiques sont faites suivant le circuit normal (engagement, liquidation, ordonnancement et paiement) et la procédure dérogatoire pour certaines catégories de dépenses limitativement énumérées qui prévoit un paiement sans ordonnancement préalable ou par anticipation.

S'agissant du caractère opérationnel du contrôle interne et des conditions pour attester l'existence d'un audit opérationnel, on relèvera l'existence :

- De la réglementation et des procédures relatives à l'audit : la condition est atteinte pour les DACI, mais pas pour l'IGF, l'IGGA, et les IGS ;
- De programmes d'audit : plutôt que des programmes d'audit, on observe globalement des programmes d'inspection, de contrôle et de vérification. S'agissant des DACI les programmes annuels d'activité sont limités à quelques opérations annuelles d'audit.
- D'une documentation d'audit : un guide d'audit et des procédures existe à l'IGF mais il n'a pas été communiqué à la mission. Si un guide de contrôle destiné aux chefs de service existe aux Douanes (Contrôle interne de 1er niveau), en revanche, il n'existe pas de manuels d'audits dans les DACI destinés aux auditeurs (en projet).
- Au niveau de la maîtrise des risques : on observe globalement l'absence de fiches/manuels de procédures dans les services (sauf à la DGT/CP et à la DGB : Direction de la Solde), de Cartographie des risques (sauf aux Douanes), d'organigrammes fonctionnels, de programmes de contrôle interne de 1er niveau (sauf aux Douanes) ;
- De rapports d'audits respectant les normes internationales : aucun rapport n'a été communiqué tant par l'IGE, l'IGGE et l'IGF. Les rapports d'audit des DACI (hors DGTCP) ne respectent pas les normes internationales d'audit ;
- D'un suivi d'audit attesté par des comptes rendus et un audit externe : si l'on note que les DACI réalisent des rapports d'activité, en revanche on observe une activité stricto sensu d'audit très limitée et l'absence d'audit externe permettant d'attester de la régularité et de la conformité des opérations menées au regard des normes internationales. On notera un projet de coopération initié par la DGI en cours avec l'IGF et les autres DACI.

En conclusion, le dispositif d'audit interne n'est pas opérationnel au Niger (Cf. PI 19-2 et PI 26).

---

<sup>16</sup> En plus des ascendants et descendants dans le cas de l'ordonnateur selon l'article 5 du Décret du 26 Mars portant RGCP sus visé.

## **1. Composition du Budget :**

Le budget de l'État comprenait dans le budget général de l'exercice 2021 : 35 Ministères (dont trois ministères délégués), 13 institutions (Assemblée Nationale, conseil supérieur de la communication, Cabinet du Premier Ministre, Présidence de la République, Cour Constitutionnelle, Commission Nationale des Droits Humains, Conseil Économique, Social et Culturel, Cabinet du médiateur de la République, Cour de Cassation, Conseil d'État, Cour des comptes, Secrétariat Général du Gouvernement,

Soit un total de 48 unités administratives,

On recense sept comptes spéciaux :

- 901- Magasin sous douane,
- 902- Fonds spécial d'Études et de contrôle,
- 904- Fonds national de retraite,
- 905- Fonds de développement du tourisme,
- 906- Fonds de l'énergie,
- 909- Fonds national de développement du sport,
- 910- Fonds d'investissement pour le développement.

## **2. Unités extra budgétaires :**

Le cadre légal régissant les EPA et les entreprises publiques repose sur les textes suivants : loi 2020-020 bis du 03 Juin 2020 portant création des catégories d'établissements publics, Décret 2021-924/PRN/MF du 01 Novembre 2021 fixant la tutelle, l'organisation, Décret 2021-925/PRN/MF du 01 Novembre 2021 portant création, tutelle et contrôle des entreprises publiques, Décret 2021-926/PRN/MF du 01 Novembre 2021 précisant les dispositions spécifiques aux Établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC), Décret n° 2021/327 du 13 Mai 2021 portant organisation du Ministère des Finances, Arrêté 000 368 /MF/SG/DGEP/PE du 29 Juin 2022 déterminant la liste des établissements publics, des sociétés d'État et des sociétés d'économie mixte.

La République du Niger compte 108 Établissements publics non marchands : Établissements Publics Administratifs (73 EPA), les établissements publics Professionnels (9 EPP), les Établissements Publics Scientifiques, Culturels et Techniques (16 EPCST), les Établissements Publics à caractère social (7 EPST), et enfin les Établissements Publics de Financement (3 EPF). On compte enfin deux administrations de sécurité sociale : la CNSS et la CARENI.

## **3. Les Collectivités locales (CT) :**

Les collectivités locales sont constituées de Communes (255) qui jouissent de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Pour l'exercice de leurs compétences, elles disposent d'un budget, d'un personnel et de domaines propres. Trois types de communes existent : les Communes rurales, les Communes urbaines, et les Communes à statut particulier dénommées Villes (4 : Maradi, Tahoua, Zinder, Niamey), dotées de 15 arrondissements communaux. Les Communes sont administrées par des conseils élus.

## **4. Sécurité sociale en République du Niger :**

La Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) est un Établissement Public à Caractère Social (EPCS) créé par la Loi n° 2003-34 du 5 août 2003. Elle est placée sous la tutelle technique du MFPRA et la tutelle financière du Ministère des Finances

La CNSS est placée sous l'autorité d'une Direction Générale conduite par un cadre nommé par décret pris en Conseil des Ministres assisté d'un Secrétariat Général dirigé par un cadre interne nommé par Arrêté du Ministre chargé du travail sur proposition du conseil d'administration après avis du Directeur Général. L'organisation administrative de la CNSS comprend, en outre, des directions et services centraux et des services déconcentrés.

La CNSS a pour mission de gérer les différentes branches de Sécurité sociale instituées en faveur des travailleurs salariés visés à l'article 2 de la loi N°2012 du 25 Septembre 2012 portant Code de Travail de la République du Niger :

- La branche des Prestations Familiales destinée à alléger aux assurés sociaux les charges inhérentes à la naissance, à l'entretien et l'éducation de l'enfant,
- La branche des Risques professionnels qui vise à prévenir : les accidents de travail et les maladies professionnelles et le cas échéant à atténuer les conséquences pouvant résulter de la survenance de ces risques (incapacité temporaire partielle ou totale et décès)
- La branche des Pensions de vieillesse, invalidité et de survivants qui est destinée à garantir un revenu au travailleur salarié admis à la retraite et en cas de décès de celui-ci, à ses ayants droits.

On rappellera que le budget de la CNSS ne figure pas en annexe du budget national. Le Directeur général de la CNSS joue le rôle d'ordonnateur et le Directeur comptable exerce les fonctions de comptable y compris en exécutant le paiement des dépenses de la Caisse. Les dépenses sont payées sur la base d'un contrôle mutuel entre l'ordonnateur de la dépense (le Directeur général) et le comptable de la Caisse. Les comptes ouverts par la CNSS dans les banques commerciales ne sont pas suivis par le Trésor. Enfin, s'agissant des risques liés à l'assurance sociale, on observe qu'ils ne sont ni analysés ni évalués dans un rapport de la CNSS ou du Ministère des Finances.

La Caisse Autonome des Retraites du Niger (CARENI) est un établissement Public à caractère social, créé par la loi N°2012-69 du 31 décembre 2012, et régi par la loi n°2003-33 de l'Aout 2003. Elle est placée sous la tutelle technique du Ministère de la Fonction Publique et de la réforme Administrative et sous la tutelle Financière du Ministère des Finances. La CARENI a pour mission de concéder, de liquider et de payer la pension aux fonctionnaires régis par le statut général de la Fonction Publique de l'État admis à faire valoir leur droit à la retraite d'office ou à la demande; aux personnels régis par les statuts autonomes admis à faire valoir droit à la retraite d'office ou à la demande aux fonctionnaires des établissements publics n'ayant pas un caractère industriel ou commercial admis à faire valoir leur droit à la retraite d'office ou à la demande ainsi qu'aux ayants droits des fonctionnaires et agents des forces de défense et de sécurité (FDS) décédés en activité ou déjà à la retraite.

## **5. Les entreprises publiques**

La DGEP/PE a recensé en 2022 :

- 15 Établissements Publics à caractère Industriel et Commercial (EPIC)
- 5 sociétés d'État (SE),
- 3 Sociétés à capital public (SCP),
- 12 Sociétés d'Économie Mixte (SEM) à participation majoritaire de l'État,
- 15 Sociétés d'Économie Mixte (SEM) à participation minoritaire de l'État,
- Et enfin 7 Établissements « Banques et assurances » à participation étatique, dont la SONIBANK.

Soit un total de 57 entreprises publiques dont 7 entreprises publiques financières.

Au total 35 entreprises publiques non financières sont contrôlées par l'État, c'est-à-dire dont l'État détient 51% et plus du capital pour le reste l'État détient qu'une participation minoritaire.

**Tableau 10 : Structure du secteur public (nombre d'entités et montant des budgets (en milliards de FCFA))**

Année : 2021	Secteur public				
	Sous-secteur des administrations publiques		Administrations de sécurité sociale	Sous-secteur des entreprises publiques	
	Unité budgétaire	Unités Extra budgétaires	CNSS et CARENI	Entreprises publiques non financières	Entreprises publiques financières
Administration centrale (charges)	48 (2 234,5)	108 (46, 5)	2 (9, 7)	35 <sup>17</sup> (NC <sup>18</sup> )	7 (NC)
Régions		8 (NC)	0	0	0
Communes		255 (NC)	0	0	0

**Tableau 11 : Structure financière de l'administration centrale – Budgets (en milliards de FCFA)**

Année : 2021	Administration centrale			
	Unités budgétaire	Unités Extrabudgétaires <sup>19</sup>	Administrations de sécurité sociale <sup>20</sup>	Total global
Recettes	1 595, 6	62,4 <sup>21</sup>	9, 7	1 667,7
Dépenses	2 234,5	46, 5	9, 7	2 290,7
Transferts à (-) et provenant (+) d'autres unités des administrations publiques	- 16,4	+ 16,4 <sup>22</sup>	0	0
Passifs	NC	NC	1,40	1,4
Actifs financiers	NC	NC	21,3	21,3
Actifs non financiers	NC	NC	NC	NC

<sup>17</sup> 50 entreprises publiques au total dont 35 entreprises publiques contrôlées par l'État (51% et plus capital)

<sup>18</sup> Données disponibles seulement pour 28 entreprises publiques (voir tableau 22 – indicateur PI-10)

<sup>19</sup> Les données des Etablissements publics transmises par la DGEP/PE sont parcellaires (48 EP / 108 recensés)

<sup>20</sup> Recettes et dépenses de la seule fonction opérations administratives

<sup>21</sup> Recettes propres des Etablissements publics hors subventions/transferts

<sup>22</sup> Transferts au profit des EPA et assimilés

## 2.5 Autres caractéristiques importantes de la GFP et de son environnement opérationnel

La gestion des Finances publiques au Niger est centralisée. Les Collectivités locales reçoivent des subventions de l'État (transferts).

Le nouveau cadre juridique de gestion des finances publiques introduit par la loi 2012 /09 du 26 Mars 2012 portant loi des Finances au Niger a consacré la déconcentration de la fonction d'ordonnateur en faisant de chaque Ministre et de chaque Président d'institution constitutionnelle, ordonnateur principal des dépenses budgétaires de son département ou institution. Néanmoins, la déconcentration de la fonction d'ordonnateur n'étant pas effective, le Ministre en charge des finances demeure l'ordonnateur principal unique des dépenses du budget de l'État.

En effet, après une première expérimentation de déconcentration en 2022 (Santé et Éducation), la fonction d'ordonnancement a donc été provisoirement maintenue au Ministère des Finances à travers la Direction en charge de l'ordonnancement. A cet effet, le ministre des Finances demeure l'ordonnateur principal du budget général de l'État, des budgets annexes et des comptes spéciaux du trésor<sup>23</sup>. Les autres ministres sont des administrateurs de crédit accrédités par l'ordonnateur. L'ordonnateur et ses délégués sont les seules habilités à ordonnancer les dépenses de l'État matérialisées par l'émission d'un mandat. Dans les régions, des centres de sous-ordonnements sont rattachés aux gouverneurs des régions (qui sont des sous-ordonnateurs).

La Cour des Comptes ne certifie pas les comptes de l'État. Une chambre de discipline budgétaire et financière sanctionne les fautes de gestion des agents publics. Les comptables principaux sont responsables de leur gestion devant la Cour des Comptes.

- Si le champ d'investigation de la Cour, à travers ses contrôles et audits couvre le Budget de l'État, les EPA et entreprises publiques et les collectivités territoriales décentralisées, l'activité de contrôle et d'audit externes déployée par la Cour de Compte au Niger au cours de la période allant de 2019 à 2021, ne couvre pas intégralement le champ dévolu à ses compétences institutionnelles tel que définies dans la Loi organique de 2020, la Cour ne disposant pas des effectifs et des moyens logistiques suffisants et ce, malgré les efforts consentis au cours des dernières années . Toutefois, avec son contrôle sur le Budget de l'État, les recettes contrôlées par la Cour des Comptes représentent près de 80%. Les opérations de sécurité sociale ne sont pas prises en compte dans le RELF. En l'absence d'une comptabilité des droits constatés au Trésor, le contrôle de l'exécution des lois de finances et des comptes de gestion exercés par la Cour des Comptes ne couvre pas encore tous les actifs et passifs de l'État.
- Enfin, s'agissant de la transparence et de la participation citoyenne, on rappellera le nombre important d'informations et documents accessibles, notamment sur les sites du ministère des finances, de la DGI, de la DGCM/OB, de l'ARMP. De la DGD, Etc.
- A l'Assemblée nationale, les auditions menées par l'Assemblée nationale en commissions lors des débats budgétaires ne sont pas ouvertes au public. Toutefois, les rapports de la Commission des Finances et du Budget sont présentés en séance plénière de l'Assemblée,

---

<sup>23</sup> Même si la réforme sur la déconcentration de la fonction d'ordonnancement a déjà connu une application dans deux Ministères en 2022.

qui elles sont ouvertes au public et couvertes par la presse. Les séances sont également diffusées sur la "Voix de l'hémicycle", la radio de l'Assemblée nationale. Les rapports de la Commission sur le projet de loi de règlement présentés en plénière de l'Assemblée, de même que les rapports des autres commissions ne sont pas publiés mais l'Assemblée nationale envisage de le faire en ligne sur son site web. Les rapports des commissions font l'objet d'une large diffusion dans les médias (presse écrite, radio et télé) après adoption.

### 3. Évaluation de la performance du système de gestion des finances publiques

#### 3.1. Fiabilité du budget

Le champ de la Loi de Finances, objet des indicateurs du pilier I « fiabilité du budget », comprend le Budget Général de l'État, qui couvre les dépenses de la Présidence, du cabinet du premier ministre, de 35 ministères, des institutions constitutionnelles, de comptes spéciaux Trésor comprenant des dépenses ou des recettes à caractère budgétaire et des charges communes.

##### PI-1. Dépenses totales exécutées

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les dépenses effectives totales correspondent au montant initialement approuvé, tel qu'indiqué dans les documents du budget de l'État et les rapports de finances publiques. Cet indicateur comprend une composante.

##### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le Budget Général de l'État est un budget unifié qui couvre l'ensemble des dépenses courantes et des dépenses d'investissement, qu'elles soient sur financement national ou financées par des prêts ou des dons d'organismes multilatéraux ou bilatéraux. Il s'agit d'apprécier le système budgétaire du Niger qui inclut systématiquement les dépenses financées sur dons (et sur emprunts).

Le cadre méthodologique PEFA recommande que les chiffres relatifs à l'exécution portent sur les paiements effectifs et non sur les ordonnancements. Les données sur la situation des mandats payées n'ont pu être utilisées pour noter cet indicateur mais aussi pour noter le PI-2 car leur montant total ne représentait qu'environ 50% des paiements prévus en loi de finance initiale. Un certain nombre d'opérations comme les salaires, les intérêts sur la dette et les opérations passées avec les bailleurs de fonds sont en effet payés directement par le Trésor, puis régularisées par la suite. Il a donc été nécessaire d'utiliser les données présentées par les lois de règlement, qui sont votées sur la base des dépenses ordonnancées et non des dépenses effectivement payées.

Cet indicateur mesure donc l'écart entre les dépenses totales telles que figurant dans la Loi de Règlement (LR) et les dépenses totales initialement inscrites au budget (ainsi qu'indiquées dans les lois de finances initiales (LFI). Ces données ont fait l'objet de retraitements en vue de respecter les prescriptions du cadre PEFA. Conformément à la méthode PEFA, sont prises en compte pour l'évaluation de cet indicateur toutes les dépenses inscrites au budget à l'exception des charges de la dette (remboursement du principal), mais y compris les intérêts de la dette et les dépenses financées sur ressources extérieures. Il est à noter que nous n'avons pas tenu compte des dépenses enregistrées dans les comptes d'attente car leurs montants présentant un taux de 0,2% des dépenses totales sont jugées peu significatifs<sup>24</sup>.

##### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

###### Composante 1.1 : dépenses totales exécutées

Au titre des années 2019, 2020 et 2021, les résultats de la mesure de cet indicateur se présentent comme suit :

---

<sup>24</sup> Les tableaux en annexes détaillent les retraitements effectués et indiqués plus haut.

**Tableau 12 : Prévisions et exécutions de la loi de finances (MFCFA)**

Années	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution (en %)
2019	2366 582	2 128 298	89,9%
2020	2 621 483	2 002 898	76,4%
2021	3 053 132	2 540 862	83,2%

Les réalisations des dépenses totales en 2019 et 2021 se sont écartés respectivement de 10,1% et 16,8% des prévisions initiales. Pour 2020, année budgétaire marquée par la crise COVID, l'écart était de 23,6%. Cet indicateur calcule l'écart sur les deux meilleures années, en l'occurrence l'écart en 2019 et 2021.

Cette situation vaut la note D pour cet indicateur.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

La situation en matière de fiabilité du budget n'a pas évolué depuis la précédente évaluation. Les dépenses exécutées entre 2019 et 2021 étaient inférieures les prévisions initiales et cette situation est due essentiellement à des difficultés de prévision et à des difficultés de mobilisation des financement nécessaires pour faire face aux prévisions surestimées.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Le programme de réformes du gouvernement en matière de fiabilité du budget est notamment fondé sur le renforcement de la qualité de la chaîne de la dépense, notamment par le biais de la digitalisation, ainsi que sur la préparation et l'exécution du budget, en lien avec la mise en place du budget-programme. Aussi, il pourrait être précisé que des mesures concrètes ont été prises quant à l'exécution des dépenses publiques : le gouvernement a notamment suspendu récemment le paiement des dépenses sans ordonnancement préliminaire, et mis en place dans cinq ministères pilotes le système de comptabilité en AE/CP, pour renforcer le contrôle des financements.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-1. Dépenses effectives totales	D	D	Méthode de notation : M1
1.1 Dépenses effectives totales	D	D	Les dépenses effectives totales ont représenté 89,9 % et 83,2% du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours de 2019 et de 2021.

### PI-2. Composition des dépenses exécutées

Cet indicateur évalue dans quelle mesure les réaffectations entre les principaux postes budgétaires durant la phase d'exécution ont contribué à modifier la composition des dépenses par rapport au budget initialement approuvé.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'indicateur évalue la variation de la composition des dépenses effectives par rapport aux dépenses totales initialement inscrites au budget. Cette variation est calculée selon respectivement la classification administrative (composante 2.1) et la classification économique



(composante 2.2). Son résultat découle de deux causes principales : i) d'une variation du taux de consommation des crédits entre ministères ; et ii) de l'écart des financements de dépenses entre les prévisions et les réalisations.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 2.1 : Composition des dépenses exécutées par fonction**

La première composante examine la variation de la composition des dépenses entre les ministères. Les ministères retenus dans les premières rubriques comprennent les ministères ayant les crédits budgétaires les plus importants. Les crédits des autres ministères sont rassemblés en une rubrique (la somme du reste) qui représente environ moins de 2% des dépenses totales.

La variance de la composition des dépenses par ministère est calculée selon le tableau de calcul PEFA en annexe. Les variances calculées sont très élevées, allant de 18,4% en 2019, à 28,4% en 2020 et à 30,5% en 2021. Les dépenses de la plupart des ministères (ex. ministère de l'éducation nationale, ministère de l'énergie et ministère de l'équipement) ont varié à la baisse par rapport aux dotations initiales, sauf pour le cas du ministère en charge de la défense dont les raisons particulières de cette augmentation n'ont pas été partagées avec la mission. La variance maximale pour obtenir un C était de 15%. La note obtenue est donc D

### **Composante 2.2 : Composition des dépenses exécutées par catégorie économique**

La deuxième composante mesure la variation de la composition de la dépense par nature économique des dépenses telle que retenue au tableau d'équilibre de la loi de finances.

A la différence de la composition des dépenses par catégorie fonctionnelle, le taux d'exécution des dépenses par catégorie économique n'a pas trop dévié du montant des dotations initiales, sauf en 2020, année marquée par la pandémie COVID où la variance a été de l'ordre de 22,4%.

**Tableau 13 : Décomposition de la variation des dépenses 2019, 2020, 2021**

Années	Décomposition de la variation
2019	7,2%
2020	22,4%
2021	9,4%

Les deux meilleures années, 2019 et 2021 ont une variance inférieure à 10%, mais supérieure à 5%, ce qui entraîne la note B de la composante.

### **Composante 2.3 : Dépenses financées sur les réserves pour imprévus**

La troisième composante prend en compte les provisions constituées pour pallier des dépenses imprévues en cours d'année. Celles-ci figurent dans la ligne « charges communes » dotée chaque année d'environ 800 millions de FCFA pour financer les dépenses non prévisibles et qui n'ont pas pu être identifiées ou budgétisées avant le début de l'exercice. L'affectation proportionnelle de ces dépenses imprévues au titre des charges communes était de 24,0% des dépenses totales, cette situation correspond à la note D de la composante.

## **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

La seule évolution enregistrée en matière de fiabilité du budget depuis la précédente évaluation concerne la capacité des autorités de maintenir la variation de la composition des dépenses selon la classification économique dans des proportions raisonnables. Une dégradation est

également soulignée sur la composante 3 de l'indicateur 2 expliquée par un recours plus important aux dépenses imprévues suite à l'avènement de la pandémie COVID-19.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée en matière de fiabilité du budget.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-2. Composition des dépenses effectives	D+	D+	Méthode de notation : M1
2.1 Composition des dépenses effectives par fonction	D	D	Au cours des 3 années, la variance de la composition des dépenses effectives par fonction a été supérieure à 15%.
2.2 Composition des dépenses effectives par catégorie économique.	D	B	La composition des dépenses selon la classification économique s'est écartée du budget initial de moins de 10 % au cours de deux des trois derniers exercices (2019 et 2021).
2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévu.	A	D	Les dépenses effectives imputées à une réserve provisionnelle sont supérieures à 10% du budget initial.

#### PI-3. Recettes exécutées

Cet indicateur mesure l'écart entre les recettes effectives et le budget initialement approuvé.

##### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Les recettes sont définies conformément au cadre des SFP du FMI. L'indicateur couvre les recettes intérieures et extérieures, qui comprennent les recettes fiscales, les dons et les autres recettes. Les financements externes par l'emprunt ne sont pas pris en compte dans l'évaluation de cet indicateur, mais les dons le sont, lorsqu'ils sont inclus dans le budget. Les services chargés des recettes sont essentiellement la Direction Générale des Impôts, la Direction Générale des Douanes, et la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publiques.

##### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

###### Composante 3.1 : Recettes totales exécutées

La composante 3.1 évalue la mesure dans laquelle les recettes effectives totales figurant dans les lois de règlement (recettes + dons) diffèrent du budget initialement approuvé (LFI). Les tableaux de calculs en annexes présentent le détail des calculs des variations entre les recettes prévues et celles encaissées, les résultats sont résumés dans le tableau ci-après.

**Tableau 14 : Recettes exécutées par rapport aux recettes approuvées en FCFA**

Recettes	2019	2020	2021
Budgets approuvés	1 581 808 604 384	1 805 506 428 426	1 914 071 947 646
Recettes exécutées	1 483 384 713 539	1 569 120 410 686	1 595 649 620 827
Pourcentage des recettes exécutées	93,8%	86,9%	83,4%
Modification de la composition	7,3%	15,6%	11,9%

Sur la période couverte, les recettes recouvrées ont représenté respectivement 93,8%, 86,9% et 83,4% des recettes programmées dans la loi de finances. Cela vaut la note D.

### **Composante 3.2 : Composition des recettes exécutées**

Cette composante examine les variations dans la composition des recettes entre les prévisions budgétaires et les réalisations. La composition des recettes et la variation des recettes fiscales et non-fiscales au cours des trois derniers exercices sont reproduits dans le tableau ci-dessus. La variance de la composition a été de 7,3% en 2019, 15,6% en 2020 et 11,9% en 2021. Cette situation correspond à la note C de la composante

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Une régression dans la performance est constatée en matière de fiabilité du budget en recettes depuis la précédente évaluation, une régression matérialisée par une notation passant de C en 2016 à une notation D+ en 2022. Ces résultats peuvent s'expliquer par une faiblesse dans la fonction de prévision des recettes lors de l'élaboration du cadrage macroéconomique et macro budgétaire et/ou par une mauvaise performance des régies de recettes (essentiellement (DGI et DGD) en matière de recouvrement des recettes.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée en matière de fiabilité du budget.

### **5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance**

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-3. Recettes effectives	C	D+	Méthode de notation : M2
3.1 Recettes effectives totales.	D	D	Les recettes effectives ont été inférieures à 92% des recettes des recettes inscrites au budget au cours de deux des trois derniers exercices.
3.2 Composition des recettes effectives	B	C	La composition des recettes s'est écartée du budget initial de moins de 15 % au cours de deux des trois derniers exercices

## 3.2. Transparence des finances publiques

### PI-4. Classification du budget

Cet indicateur évalue dans quelle mesure le budget de l'État et la classification des comptes respectent les normes internationales. Il comprend une composante.

#### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Les textes portant élaboration, l'exécution et la présentation du budget de l'État, des budgets annexes et des comptes spéciaux du Trésor au Niger sont constitués de :

- La loi n°2012-09 du 26 mars 2012 portant loi organique relative aux lois de finances ;
- Le décret 2017-49 du 24 mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du budget de l'État ;
- Le décret 2013-85 du 01<sup>er</sup> mars 2013 portant plan comptable de l'État ;
- Le décret 2013-84 du 01<sup>er</sup> mars 2013 portant nomenclature du budget de l'État ; et
- Le décret n°2013-86 du 1<sup>er</sup> mars 2013 Tableau des opérations financières de l'État.

#### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

##### Composante 4.1 : Classification du budget

Les classifications utilisées pour la préparation, l'exécution et l'établissement des rapports sur l'exécution du budget au titre de l'exercice 2021, le dernier exercice clos, sont celles définies par les textes listés plus haut.

Ces textes prévoient l'utilisation d'une classification administrative, d'une classification fonctionnelle, d'une classification économique et d'une classification programmatique.

Les classifications utilisées au Niger pour la préparation, l'exécution et l'établissement de rapports sur l'exécution du budget 2021 sont les classifications (i) économique, (ii) administrative et (iii) programmatique. La classification fonctionnelle, bien que prévue par le décret n°93-84, n'est pas encore utilisée.

**La classification administrative** retient les ministères ou les institutions comme premier niveau de classification correspondant aux sections (2 caractères) et les services ou les groupes de services comme deuxième niveau de classification correspondant aux chapitres (6 caractères).

**La classification économique** utilisée est celle prévue par le décret portant nomenclature du budget de l'État cohérente avec le plan comptable de l'État.

Les recettes sont classées en deux niveaux de codification (obligatoires)

- L'article est identifié par les deux premiers caractères du code de la classification des recettes ;
- Le paragraphe est une subdivision de l'article et est identifié par le troisième caractère du code de la classification des recettes. Le paragraphe peut être subdivisé en rubriques ou lignes pour détailler les opérations de recettes ;

S'agissant des dépenses, la codification par article et paragraphe permet d'identifier les dépenses par nature :

- L'article (codifié en deux caractères) représente la catégorie économique de la dépense et est identifié par les deux premiers caractères du compte par nature du plan comptable de l'État ;

- Le paragraphe, une subdivision de l'article précisant la nature de la dépense, est identifié par le troisième caractère du compte par nature du plan comptable de l'État ;

La classification économique, des recettes et des dépenses, prévue par les textes régissant la nomenclature budgétaire et le plan comptable de l'État au Niger est basée sur les directives UEMOA notamment celle la directive 04-98 relative à la nomenclature budgétaire de l'État telle qu'amendée par la directive n°04-99 inspirées du manuel des statistiques des finances publiques du FMI de 1986.

**La classification programmatique** permet de regrouper tout ou partie des crédits d'une direction, d'un service, d'un ensemble de directions ou services relevant d'un même ministère. Chaque programme est identifié par 3 caractères. La codification des programmes est enrichie par un caractère issu du premier niveau de la classification fonctionnelle.

Il est à souligner que la classification par programme utilisée ne correspond pas totalement à la classification sous-fonctionnelle du CFAP. En effet, la correspondance entre les programmes et les groupes et les classes de la classification fonctionnelle ne peut pas être établie dans la plupart des cas. Néanmoins, la classification programmatique permet, moyennant une table de passage, l'élaboration de rapports analytiques comparables aux normes CFAP, mais cette table de passage n'a pas été communiquée à la mission en vue de soutenir une notation supérieure à C

En conclusion, La note C est attribuée à cet indicateur.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget de l'exercice en 2021 ont été basées sur la classification administrative et économique seulement, l'évolution depuis la dernière évaluation consiste à utiliser la classification par programmes.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

La DGB est en train de préparer une consultation en vue d'intégrer dans la nomenclature budgétaire un segment permettant d'enregistrer et de suivre les dépenses sociales.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-4. Classification du budget	C	C	Méthode de notation : critères minima
4.1 Classification du budget.	C	C	L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification administrative, économique et programmatique et appliquent la norme SFP (au moins au niveau des codes à deux chiffres de la norme SFP) ou un système de classification permettant d'établir des documents cohérents comparables à ces normes. En l'absence de table de passage entre la classification programmatique et la classification fonctionnelle la note ne peut être supérieure à C

## PI-5. Documentation budgétaire

Cet indicateur évalue l'exhaustivité des informations fournies dans les documents du budget annuel, par comparaison avec une liste précise de quatre éléments de base et de huit éléments supplémentaires.

### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le projet de loi de finances au titre de l'année 2023 transmis à l'Assemblée Nationale comprend les documents et les annexes suivants :

Tome 1 :

- Rapport économique, social et financier du projet de loi de finances ;
- Texte de loi ;
- Détail des ressources du budget général de l'État ;
- Détails des crédits évaluatifs ;
- Plan de trésorerie prévisionnel mensualisé ;
- État développé des restes à payer de l'État ;
- État développé des restes à recouvrer de l'État ;
- Bénéficiaires des concours financiers accordés par l'État ;
- Détails des ouvertures de crédits par programme et par dotation
- Service prévisionnel de la dette publique par créancier ;
- Stratégie d'endettement public ;
- Rapport d'évaluation des dépenses fiscales ;
- Tableau matriciel croisé des classifications fonctionnelle et économiques ;
- Tableau matriciel croisé des classifications administrative et fonctionnelle ;
- Tableau matriciel croisé des classifications administrative et économique ;

Tome 2 à 7 :

- Projet annuel de performance détaillé des ministères et institutions

Figurant également parmi les documents à évaluer dans le cadre de cet indicateur le Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel (DPBEP) est transmis à l'Assemblée Nationale dans le cadre du débat d'orientation budgétaire.

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante 5.1 : Documentation budgétaire

Tableau 15 : Documentation budgétaire

Éléments		Inclus (O/N)	Source des éléments documentés et observations
Éléments de base			
1	Prévisions du déficit ou de l'excédent budgétaire, ou des résultats d'exploitation de l'exercice.	Oui	DPBEP et rapport économique, social et financier

Éléments		Inclus (O/N)	Source des éléments documentés et observations
2	Résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés selon le même format que le projet de budget.	Oui	DPBEP et rapport économique, social et financier
3	Budget de l'exercice en cours, présenté selon le même format que le projet de budget. Il peut s'agir du budget révisé ou des résultats prévus.	Oui	DPBEP et rapport économique, social et financier
4	Données budgétaires agrégées (recettes et dépenses) pour les principales rubriques des classifications utilisées, concernant l'exercice en cours et l'exercice précédent, avec une ventilation détaillée des estimations des recettes et des dépenses.	Oui	DPBEP et rapport économique, social et financier
Éléments supplémentaires			
5	Financement du déficit, avec une description de la composition prévue.	Oui	DPBEP et rapport économique, social et financier
6	Hypothèses macroéconomiques, y compris, au minimum, des estimations du taux de croissance du PIB, du taux d'inflation, des taux d'intérêt et du taux de change.	Oui	DPBEP, stratégie d'endettement public, et rapport économique, social et financier
7	Stock de la dette, y compris des détails au moins pour le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes SFP ou à une autre norme comparable).	Oui	Stratégie d'endettement public
8	Actifs financiers, y compris des détails pour au moins le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes des SFP ou à une autre norme comparable).	Non	
9	Données récapitulatives sur les risques budgétaires, y compris les engagements conditionnels tels que les garanties, et les obligations prévues par des instruments de financement structuré tels que les contrats de partenariat public-privé (PPP), etc.	Oui	Stratégie d'endettement public

Éléments		Inclus (O/N)	Source des éléments documentés et observations
10	Explications sur les répercussions budgétaires de nouvelles politiques et de nouveaux investissements publics d'envergure, et estimation de l'impact budgétaire de toutes les modifications importantes apportées à la politique budgétaire et/ou aux programmes de dépenses.	Non	
11	Documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme.	Oui	DPBEP
12	Quantification des dépenses fiscales.	Oui	Rapport d'évaluation des dépenses fiscales

Les documents budgétaires comprennent dix (10) éléments d'information y compris quatre (4) éléments de base.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation PEFA

La documentation budgétaire soumise à l'Assemblée Nationale a été enrichie depuis l'entrée en vigueur de la LOLF notamment par la préparation et la soumission en appui au projet de loi de finances des DPBEP, des DPPD, de la stratégie d'endettement et du rapport d'évaluation des dépenses fiscales.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée dans le domaine de la documentation budgétaire.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-5. Documentation budgétaire	D	A	Méthode de notation : critères minima
5.1 Documentation budgétaire	D	A	Les documents budgétaires comprennent dix (10) éléments d'information y compris quatre (4) éléments de base

### PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers

Cet indicateur évalue dans quelle mesure les recettes et les dépenses de l'État sont comptabilisées en dehors des états financiers de l'administration centrale.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Les dépenses et les recettes (y compris les recettes propres) des établissements publics, des agences et autres structures administratives similaires ou assimilées à but non lucratif et entièrement financés par des subventions du budget de l'État (transferts courants et en capital)



et les caisses de sécurité sociale doivent être rapportées dans les états financiers de l'administration budgétaire centrale (compte de gestion, règlement du budget ou rapportées dans une annexe à ces états financiers sans forcément être transcrites en comptabilité).

Un arrêté du Ministre des finances en date du 29 juin 2022<sup>25</sup> détermine la liste des établissements publics, des sociétés d'État et des sociétés d'économie mixte, le nombre de ces entités est présenté dans le tableau ci-après :

**Tableau 16 : Composition de l'Administration centrale au Niger**

<b>Administration centrale :</b>	<b>Nombre</b>
Unités budgétaires :	48
Unités extrabudgétaires, dont :	108
Établissements publics à caractère administratif	73
Établissements publics professionnels	9
Établissements publics à caractère scientifique culturel et technique	16
Établissements publics à caractère social	7
Établissements publics de financement	3
Administrations de sécurité sociale, dont :	2
Caisse nationale de sécurité sociale	1
Caisse autonome des retraites du Niger	1

*Source : Ministère des finances, DGEPE*

Dans l'objectif de transparence et d'exhaustivité, il est prescrit par les bonnes pratiques (MSFP 2014) et par la méthodologie PEFA que les états financiers annuels de l'administration budgétaire centrale rapportent les dépenses réellement exécutées et des recettes (subventions ou recettes propres) réellement perçues par l'administration budgétaire centrale, mais aussi par les unités extrabudgétaires (établissements publics et administrations de sécurité sociale) qu'il s'agisse d'opérations de flux ou des opérations touchant les actifs et les passifs ; il est prescrit également que ces entités transmettent dans les délais prescrits leurs états financiers détaillés à l'administration budgétaire centrale.

Les rapports financiers annuels de l'administration budgétaire centrale (loi de règlement du budget) ne comprennent que les montants des subventions faits aux unités extrabudgétaires, les rapports ne donnent pas d'indications sur les autres recettes perçues ou dépenses effectués par les unités extrabudgétaires au cours de l'exercice écoulé. Les recettes, les dépenses (voir tableau du 6.1 ci-dessous) et les recettes propres (voir tableau 6.2 ci-dessous) des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale ne sont pas rapportées dans les états financiers annuels de l'administration budgétaire centrale.

Les transferts et subventions accordés aux établissements publics ont représenté en 2021 (dernier exercice clos) 16,4 milliards FCFA, ces transferts sont comptabilisés dans les différentes lois de règlement du budget.

<sup>25</sup> Arrêté n°368 MF/SG/DGEPE du 29 juin 2022.

Les recettes et les dépenses des comptes spéciaux sont approuvées par l'Assemblée nationale et l'exécution desdits comptes sont rapportées dans les états financiers.

Les ressources d'emprunt comme les dépenses financées sur ressources extérieures sont rapportées dans les états financiers de l'Administration budgétaire centrale.

Pour noter l'indicateur, nous ne considérons donc que les montants de recettes ou dépenses des établissements publics administratifs et des établissements assimilés à des EPA, et les dépenses et les recettes des deux administrations de sécurité sociale (hors régimes). Les établissements publics à caractère industriel et commercial ne sont pas retenus pour l'évaluation de cet indicateur en raison de la nature de leurs activités, ils seront pris en compte dans l'évaluation de l'indicateur sur les risques budgétaires (voir indicateur PI-10).

Les données sur les recettes et sur les dépenses des établissements publics administratifs et des établissements assimilés à des EPA présentées dans les tableaux ci-après proviennent de plusieurs sources dont la DGEPE, la DGTCP, quelques ministères de tutelle technique et la Cour des comptes. Les données sur les dépenses et les recettes des deux administrations de sécurité sociale, proviennent des états financiers 2021 de ces deux entités mis à la disposition des évaluateurs au cours de la mission de terrain.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 6.1 : Dépenses non comptabilisées dans les états financiers**

Les dépenses des EPA et assimilés et les dépenses des administrations de sécurité sociale<sup>26</sup> s'élèvent en 2021 à 56,2 milliards de FCFA.

**Tableau 17 : Dépenses des EPA et assimilés et les dépenses des administrations de sécurité sociale (en milliards de FCFA)**

Désignation des dépenses	Montant
Dépenses budgétaires totales	2540,8
Dépenses des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale	56,2
Total des dépenses de l'Administration centrale	2597,7
Pourcentage des dépenses non rapportées	2,16%

Sources : DGEPE, DGTCP, ministères de tutelle, Cour des comptes et états financiers des ASS

Les dépenses des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale représentent 2,16% des dépenses consolidées de l'Administration centrale. Cette situation correspond à la note B de la composante.

### **Composante 6.2 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers**

Les recettes des EPA et assimilés et les recettes des administrations de sécurité sociale<sup>27</sup> s'élèvent à 56,7 milliards de FCFA. Parmi ces recettes 16,4 milliards de FCFA sont rapportées au titre des subventions aux établissements publics, le reliquat de 30,3 milliards de FCFA ne les sont pas.

<sup>26</sup> Hors régimes

<sup>27</sup> Hors régimes

**Tableau 18 : Recettes des EPA et assimilés et les recettes des administrations de sécurité sociale en 2021**

Désignation des recettes	Montant
Recettes budgétaires totales	1 595,6
Recettes des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale non rapportées dans les états financiers	30,3
Total des recettes de l'Administration centrale	1 625,9
Pourcentage des recettes non rapportées	1,8%

Sources : DGEPE, DGTCP, ministères de tutelle, Cour des comptes et états financiers des ASS

Les recettes non rapportées dans les états financiers de l'administration budgétaire centrale représentent 1,8% des recettes consolidées de l'Administration centrale.

Cette situation correspond à la note B de la composante.

### **Composante 6.3 : États financiers des unités extrabudgétaires**

La composante évalue dans quelle mesure les états financiers ex-post des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale sont communiquées à l'administration centrale. Le constat général en ce qui concerne la transmission des états financiers des établissements publics et des administrations de sécurité sociale est que cette transmission n'est pas régulière dans le temps et certains établissements publics administratifs n'observent pas la prescription de transmission de leurs états financiers à l'administration centrale. Cette situation tient également à la défaillance de l'administration centrale qui n'exige pas des établissements publics administratifs et des administrations de sécurité sociale de soumettre systématiquement chaque année leurs états financiers à l'administration centrale et ne les responsabilise pas quant à l'inobservation de cette règle.

La note de la composante est D.

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Le principal changement par rapport à la précédente évaluation se situe au niveau de la disponibilité de l'information sur les recettes et sur les dépenses des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale. Cette disponibilité a permis de réévaluer la situation et par conséquent scorer la composante 1 et 2. La principale faiblesse demeure au niveau de la transmission des états financiers au Ministère en charge des finances, l'inobservation de cette prescription a un impact sur le suivi, la supervision et la tutelle des établissements publics, et par conséquent l'élaboration de rapports analytiques consolidés en la matière.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

La création de la DGEPE a permis une meilleure prise en main du suivi des établissements publics, des travaux récents se rapportant notamment au recensement des données sur les établissements publics ont été engagés en vue d'améliorer davantage ce suivi de ces entités. La DGEPE est devenue depuis l'année 2021 destinataire des états financiers des établissements et entreprises publiques.

## 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers	D	C+	Méthode de notation : M2
6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers	D*	B	Les dépenses non comptabilisées représentent 2,16% des dépenses consolidées de l'Administration Centrale nigérienne.
6.1 Recettes non comptabilisées dans les états financiers	D*	B	Les recettes non comptabilisées représentent 1,8% des recettes consolidées de l'Administration Centrale nigérienne
6.3 États financiers des unités extrabudgétaires	D	D	Les unités extrabudgétaires et les administrations de sécurité sociale ne soumettent pas systématiquement leurs états financiers annuels au gouvernement.

### PI-7. Transferts aux administrations infranationales

Cet indicateur évalue la transparence et la rapidité des transferts de l'administration centrale aux administrations infranationales qui ont des liens financiers directs avec elle. Il examine les fondements des transferts de l'administration centrale et évalue si, pour faciliter la planification budgétaire, les administrations infranationales obtiennent en temps voulu des informations sur les crédits qui leur sont alloués.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

La décentralisation et le financement des collectivités territoriales sont régies au Niger par plusieurs textes législatifs et réglementaires dont les principaux sont les suivants :

- Constitution du 25 novembre 2010.
- Ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant code général des collectivités modifiée et complétée par la loi 2016-31 du 8 octobre 2016.
- Loi 2011-020 du 8 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'État et fixant ses missions.
- Loi 2008-42 du 31 juillet 2008 relative à l'organisation et à l'administration du territoire de la République du Niger, modifiée et complétée par l'ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant code général des collectivités territoriales.
- Loi 2003-35 du 27 août 2003 portant composition et délimitation des communes, modifiée et complétée par les ordonnances 2009-003 du 18 Août 2009 et 2009-016 du 22 septembre 2009.
- Loi 2002-14 du 11 juin 2002 portant création des communes et fixant le nom de leurs chefs-lieux, complétée par l'ordonnance 2009-002/PRN du 18 Août 2009.

- Loi 2001-23 du 10 août 2001 portant création des circonscriptions administratives et des collectivités territoriales.
- Décret n°2016-302 du 29 juin 2016 Portant régime financier des collectivités territoriales de la République du Niger.
- Décret 2016-75 du 26 janvier 2016 portant transfert de compétences et de ressources de l'État aux communes dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique et de l'environnement.
- Décret 2016-76 du 26 janvier 2016 portant transfert de compétences et de ressources de l'État aux régions dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique et de l'environnement.
- Décret 2014-137 du 7 mars 2014 fixant les modalités d'alimentation du fonds de péréquation.
- Décret 2014-136 du 7 mars 2014 fixant les modalités de fonctionnement du fonds d'appui à la décentralisation.
- Décret 2013-233 du 28 juin 2013 portant répartition des produits de certains impôts et taxes rétrocédés par l'État aux collectivités territoriales.
- Décret 2011-364 du 24 août 2011 fixant la nomenclature et les modalités de présentation et d'exécution du budget des collectivités territoriales, modifié et complété par le décret 2013-234 du 28 juin 2013.
- Décret 2011-364 du 24 août 2011 fixant la nomenclature et les modalités de présentation et d'exécution du budget des collectivités territoriales, modifié et complété par le décret 2013-234 du 28 juin 2013.
- Décret 2013-233 du 28 juin 2013 portant répartition des produits de certains impôts et taxes rétrocédés par l'État aux collectivités territoriales.

Le Niger compte 8 régions circonscriptions administratives dirigées par des gouverneurs nommés par le gouvernement et sept régions gérées par des présidents de conseils régionaux élus.

Seule la région de Niamey n'est pas une collectivité territoriale mais une circonscription administrative, ce qui veut dire que le pays compte huit régions circonscriptions et sept régions collectivités territoriales.

Par contre, les départements ne sont pas des collectivités territoriales et les arrondissements communaux non plus, car ils sont considérés comme de simples services déconcentrés des quatre villes que compte le pays. Seules les communes seront retenues pour l'évaluation de cet indicateur, les communes sont réparties par collectivités ou régions comme suit.

**Tableau 19 : Nombre des communes du Niger**

Collectivités/Régions	Nombre communes
Agadez	15
Diffa	12
Dosso	43
Maradi	43
Tahoua	45

Tillabéri	43
Zinder	51
Niamey	1
Total	255

Les communes ont des compétences propres réparties dans six (6) grands domaines à savoir :

- Politique de développement ;
- Création et gestion des équipements collectifs ;
- Création de services d'intérêt communal ;
- Hygiène publique et assainissement ;
- Gestion domaniale et foncière et aménagement du territoire ;
- Gestion administrative et financière

Les régions ont également des compétences propres réparties dans quatre grands domaines à savoir : politique de développement ; création et gestion d'équipements collectifs ; création de services d'intérêt régional ; aménagement du territoire ; gestion administrative et financière.

## 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

### Composante 7.1 : Système d'affectation des transferts

Pour l'exercice des compétences transférées, un plan de transfert a été élaboré et adopté, mais ce plan n'a pas été mis en œuvre faute de moyens financiers.

En plus des ressources liées aux transferts de compétences, les collectivités territoriales bénéficient d'autres ressources provenant de :

**La fiscalité propre** comprenant notamment la taxe de voirie pour les populations urbaines et la taxe municipale pour les imposables de la commune rurale, et les centimes additionnels dans le domaine des taxes indirectes et rémunératoires sur la base des taux minima et maxima définis par la loi de finances. Le seul acteur en charge du recouvrement des ressources financières au niveau des collectivités territoriales est le receveur municipal qui est en même temps comptable de la collectivité ;

**La fiscalité partagée** avec l'État comprenant (i) la taxe immobilière, (ii) les patentes, (iii) la patente synthétique, (iv) les redevances minières et pétrolières et (v) la taxe sur la publicité commerciale. La collecte et la rétrocession aux communes de ces taxes se font selon des critères définis par le code général des impôts et le décret 2013-233 du 28 juin 2013 portant répartition des produits de certains impôts et taxes rétrocédés par l'État aux collectivités territoriales. Les receveurs du Trésor établissent un bordereau mensuel dans lequel ils font état des impôts recouverts, ainsi que la répartition entre l'État et les collectivités territoriales et la part revenant à chaque collectivité dans le département ou dans la région. Le bordereau est envoyé au Receveur Général du Trésor (RGT) qui les intègre en créditant respectivement le compte État et des CT pour les impôts perçus.

**Les transferts de l'État** réalisés<sup>28</sup> dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation et le fonds de péréquation sont gérés par l'Agence de financement des Investissements des Collectivités

<sup>28</sup> Les montants inscrits au titre de l'exercice 2021 et transférés aux collectivités territoriales dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation et le fonds de péréquation s'élevaient respectivement à 900 MFCFA et 1800 MFCFA

Territoriales (ANFICT), une institution chargée du recouvrement et de la répartition de ces fonds entre collectivités territoriales.

La répartition entre les communes se fait sur la base du décret 2014-137 du 7 mars 2014 fixant les modalités d'alimentation du fonds de péréquation, le décret 2014-136 du 7 mars 2014 fixant les modalités de fonctionnement du fonds d'appui à la décentralisation et les arrêtés portant mandatement de ces fonds au profit des communes urbaines et rurales ainsi aux régions et villes du Niger selon une répartition proportionnelle.

Les arrêtés portant mandatement de ces fonds se réfèrent et renvoient aux critères de répartition prévues par le décret susmentionnés dont notamment seulement la population, la superficie, la performance dans la mobilisation des impôts et taxes, l'accès aux redevances minières et pétrolières et l'accès aux ressources de la coopération décentralisée. Les critères prévus par le Décret pour la répartition horizontale des ressources du FAD ne sont pas tous appliqués.

Chaque collectivité dispose d'un compte au Trésor national et une fois les montants des deux fonds sont libérés par l'État ils sont versés dans le compte de l'ANFICT qui procède à son tour à la répartition et à l'affectation à travers les comptes trésor du montant destiné à chaque collectivité.

D'autres sources de financement sont également ouvertes aux collectivités territoriales dont la possibilité de recourir à l'emprunt. Toutefois elles ne sont autorisées à emprunter que pour investir. Le décret 2003-178 du 18 juillet 2003 détermine les conditions dans lesquelles la région et la commune peuvent contracter des emprunts et précise les conditions et les modalités de l'emprunt pour les collectivités territoriales. Les collectivités peuvent également bénéficier de financement provenant de la coopération décentralisée avec les partenaires qui soutiennent le processus de décentralisation et qui financent certaines de leurs opérations d'investissement.

En conclusion, la plupart des transferts réalisés du niveau central au niveau décentralisé (dans le cadre de la fiscalité partagée et dans le cadre du fonds de péréquation) obéissent à des règles et à des mécanismes transparents de répartition. La note de la composante est B.

### **Composante 7.2 : Communication en temps voulu d'informations sur les transferts**

Le budget des collectivités obéit dans son élaboration, adoption et exécution à plusieurs étapes. Le projet de budget est élaboré par le maire ou le président du conseil régional après consultation, évaluation des masses budgétaires, priorisations des actions, avis de la commission finances. Le projet de budget est par la suite soumis au vote du conseil et transmis après son adoption dans les huit jours qui suivent au contrôle de légalité du représentant de l'État.

Au cours de ces étapes de préparation des budgets des collectivités territoriales, aucune communication n'est faite aux communes sur les transferts attendus en N+1. Une fois la loi de finances votée et mise à la disposition du public, l'information disponible à cette occasion est celle se rapportant au montant global du transferts au fonds d'appui à la décentralisation et du transfert au fonds de péréquation sans le détail des transferts au profit de chaque commune.

La mission n'a pas par ailleurs recensé au cours du processus de préparation du budget de l'État un mécanisme par lequel l'administration centrale informe les communes des transferts attendus permettant à ces entités d'établir leur budget sur la base de ces transferts attendus. Les communes préparent leurs projets de budgets annuellement en fonction des réalisations antérieures et établissent des tendances pour leurs allocations futures.

La note de la composante est D.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation PEFA

La principale évolution et donc de changement par rapport à la précédente évaluation se situe au niveau du système d'affectation des transferts. En effet les transferts réalisés dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation s'appuient également sur les critères retenus dans le cadre des transferts réalisés dans le cadre du fonds de péréquation.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée dans le domaine de la documentation budgétaire.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-7. Transferts aux administrations Infranationales	C	C	Méthode de notation : M2
7.1 Système d'affectation des transferts	B	B	La plupart des transferts réalisés du niveau central au niveau décentralisé obéissent à des règles et à des mécanismes transparents de répartition
7.2. Communication en temps voulu d'informations sur les transferts	D	D	Les informations sur les transferts annuels aux administrations infranationales ne sont pas communiquées et ne sont pas publiées.

### PI-8. Information sur la performance des services publics

Cet indicateur examine les informations sur la performance des services publics qui sont présentées dans le projet de budget de l'exécutif ou dans les rapports de fin d'exercice et leurs annexes. Il détermine si des audits ou des évaluations de la performance sont effectués. Il évalue également dans quelle mesure les informations sur les ressources reçues par une unité opérationnelle participant à l'exercice d'une mission de service public sont recueillies et enregistrées.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Actuellement, le budget général de l'État au Niger repose en préparation et en exécution sur les programmes. Tous les ministères et toutes les institutions préparent annuellement des projets annuels de performance assortis d'objectifs et d'indicateurs de performance en termes de résultats et de prestation des services publics. Les documents, qui comprennent également des objectifs et des indicateurs de performance en matière d'efficacité de la gestion, sont rendus publics pour seulement 16 ministères.

En application des dispositions de la LOLF les autorités nigériennes sont enclines à préparer annuellement des projets annuels de performance (PAP), des rapports annuels de performance (RAP) et des documents de programmation pluriannuelle des dépenses (DPPD).

Les PAP présentent, ministère par ministère et programme par programme, le contexte et les orientations stratégiques, les objectifs et les principaux indicateurs de performance en termes de produits et de résultats attendus en N+1.



Les RAP présentent par ministère et par programme, une revue ou un bilan de la mise en œuvre de la politique générale, rappelle par programme les objectifs visés et présente les réalisations en termes de produits et/ou de services rendus aux populations, ainsi que les résultats atteints. Les ministères prestataires de services ayant produits et publiés des projets annuels de performance au titre de l'exercice 2023 et des rapports annuels de performance au titre de l'exercice 2021 sont les suivants :

**Tableau 20 : Ministères prestataires de services**

<b>Ministères prestataires de services</b>	<b>Dépenses 2023</b>	<b>PAP 2023</b>	<b>RAP 2021</b>
Ministère de l'emploi, du travail et de la protection sociale	1,1	Oui	Oui
Ministère de la justice	17,6	Oui	Oui
Ministère de l'Énergie	216,1	Oui	Non
Ministère de l'agriculture	71,3	Oui	Oui
Ministère de l'équipement	245,1	Oui	Oui
Ministère de l'éducation nationale	318,4	Oui	Non
Ministère de l'hydraulique et de l'assainissement	80,6	Oui	Oui
Ministère de la sante publique, population et affaires sociales	119,2	Oui	Non
Ministère de la promotion de la femme et de la protection de l'enfant	1,0	Oui	Non
Ministère de l'élevage	52,3	Oui	Oui
<b>Total des dépenses (A)</b>	<b>1 122,7</b>	<b>1122,7</b>	<b>468,0</b>
<b>Dépenses des ministères disposant de PAP 2023</b>		<b>100%</b>	
<b>Dépenses des ministères disposant de RAP 2021</b>			<b>41,7%</b>

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 8.1 : Plans de performance pour assurer les prestations de services**

La composante évalue dans quelle mesure les principaux indicateurs de performance pour les services et résultats escomptés des programmes ou services devant être financés sur le budget, sont pris en compte dans le projet de budget de l'exécutif ou les documents connexes.

Au vu de la situation présentée dans le tableau ci-dessus on constate que des informations sont publiées par *tous les* ministères prestataires de services sur les résultats escomptés des politiques ou des programmes ainsi que les indicateurs de performance y afférents ; et que des informations annuelles sont publiées pour tous les ministères et pour toutes les institutions sur les activités à mettre en œuvre en 2023 dans le cadre des programmes.

Cette situation correspond à la note A de la composante.

### **Composante 8.2 : Performance des fonctions de prestation de services**

Au terme du cycle budgétaire et après la mise en œuvre des actions prévues dans les PAP et les DPPD, les autorités préparent des rapports annuels de performance (RAP).

Les RAP 2021 sont produits et rendus publics au titre de l'exercice 2021 (dernier exercice clos) par seulement *certain*s ministères.

Cette situation correspond à la note D de la composante.

### **Composante 8.3 : Ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services**

La composante évalue dans quelle mesure il existe des informations sur le montant des ressources effectivement reçues par les unités de prestation de services d'au moins deux grands ministères, (ici le ministère de la santé et le ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle), et sur l'origine de ces fonds. Les informations recueillies par les ministères sur les ressources doivent permettre de comparer la performance des services et les ressources effectivement reçues.

Ministère de l'éducation nationale

Les écoles primaires au Niger sont gérées les Comités de Gestion des Établissements Scolaires (COGES) constitués de parents d'élèves présidés conjointement par le directeur de l'établissement scolaire et un représentant des parents d'élèves. Plusieurs ressources sont mises à la disposition des écoles primaires, ces ressources sont :

- Les équipements et matériels et manuels (mobilier, livres, manuels scolaires, fournitures, etc.) gérés de manière centralisée par le ministère ;
- Les ressources collectées par les COGES et provenant des cotisations des parents d'élèves et qui s'élèvent à 2000 FCFA par élève ;
- Les ressources provenant des subventions en appui à la mise en œuvre des « projets d'établissements » ;
- Les ressources provenant du fonds commun du secteur éducation, un fonds multi-bailleurs qui vise à appuyer sur le long terme l'amélioration du système éducatif nigérien ;

En ce qui concerne la reddition des comptes, les directions régionales préparent des rapports trimestriels décrivant les ressources mises à la disposition des écoles primaires et consolidés dans le cadre du dernier rapport trimestriel en un rapport annuel. Ce rapport annuel est transmis au niveau central et présenté dans le cadre des réunions annuelles des responsables de l'éducation

Les rapports trimestriels et le rapport annuel au titre de l'exercice 2021 ne sont pas communiqués à la mission

Le ministère de la santé

Au ministère de la santé, les crédits sont affectés dans la PAP par région sanitaire ; puis répartis selon des critères entre les directions régionales, les centres hospitaliers régionaux et les districts sanitaires. Ces crédits servent entre-autres à faire des achats groupés de fournitures et d'équipements au profit des centres de santé intégrés.

Les frais de fonctionnement des centres de santé intégrés sont centralisés au niveau des régions, mais ces centres reçoivent également des subventions et des appuis en nature et en espèces de la part des organisations non gouvernementales, des communautés, des associations.

Il n'a pas été donné à la mission de vérifier si les ressources mises à la disposition des CSI sont suivies et s'ils font l'objet d'un reporting. Il ressort des entretiens avec les services du Ministère de la santé que les comptes nationaux de la santé recensent de manière détaillée ces ressources mais le dernier compte national de la santé n'a pas été communiqué à la mission.

La note de la composante est D\*

#### **Composante 8.4 : Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services**

La composante examine la mesure dans laquelle la conception des services publics et l'utilité, l'efficacité et l'efficience de ces services sont évaluées de manière systématique dans le cadre d'évaluation des programmes ou de la performance. Ces évaluations doivent être menées par

des organes distincts de ceux qui en ont la charge et qui pourraient être d'autres services de la même institution, des services d'autres administrations, voire même l'institution de contrôle externe dans le cas où elle serait amenée à évaluer la performance des prestations fournies.

La mission n'a pas recensé la réalisation, par les corps de contrôle<sup>29</sup>, au cours des trois derniers exercices clos de missions visant à évaluer de la performance dans la prestation des services publics. Par contre, il a été recensé l'analyse en 2020 du secteur de l'éducation, une analyse réalisée avec l'appui de l'UNESCO-Institut International de Planification de l'Éducation (IIPÉ) visant à évaluer notamment la vulnérabilité du système éducatif, l'efficacité interne du système, les coûts et le financement de l'éducation et de la formation, et la qualité de l'éducation et ses déterminants. L'analyse couvre tout le secteur de l'éducation (enseignement primaire, secondaire et supérieur) ce qui représente 13,24% des dépenses budgétaires totales.

Cette situation correspond à la note de D de la composante.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

L'évolution majeure constatée depuis la précédente évaluation concerne la publication par certains ministères des PAP N+1, des DPPD N+1 à N+3 et des RAP N-1 ce qui constitue une progression par rapport à la précédente évaluation permettant d'entériner la démarche de la performance dans le secteur public. Mais, les évolutions constatées n'ont pas pu être reflétées dans la notation des composantes et de l'indicateur parce que seulement les PAP, les DPPD et les RAP de *certain*s ministères ont été publiés.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

L'objectif global de la stratégie de réforme des finances publiques au Niger est d'établir un système de gestion des finances publiques performant et transparent, orienté vers les résultats et conforme aux standards internationaux. Parmi les axes de ce programme figure l'opérationnalisation de la gestion budgétaire par résultat pour une meilleure délivrance des services publics. Après la transposition des directives de l'UEMOA, l'accent a été mis dans le dernier plan de réforme de la gestion des finances (PRGFP-V) d'institutionnaliser la gestion axée sur les résultats (travers la mise en place du budget-programme). Si cette étape formelle a été franchie, l'enjeu actuel est de traduire dans les faits la gestion axée sur les résultats à travers une meilleure délivrance des services publics.

### 5. Récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-8. Information sur la performance des services publics	D	D+	Méthode de notation : M2
8.1. Plans de performance pour assurer les prestations de services	D	A	Des informations annuelles sont publiées sur les objectifs des politiques ou des programmes, les principaux indicateurs de performance, les services délivrés et les

<sup>29</sup> Cour des comptes, IGF, IGE, IGGA

			résultats prévus pour tous les ministères, prestataires de services. .
8.2. Performance des fonctions de prestation de services	D	D	Des informations annuelles sont publiées sur la quantité des services délivrés et sur les résultats obtenus par la majorité des ministères, ventilés par programme.
8.3. Ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services	D	D*	Les données communiquées ne permettent de renseigner sur le système de reporting sur les ressources reçus par les écoles primaires et par les centres de santé de base
8.4. Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services	D	D	Une évaluation de la performance des fonctions de prestation de services du secteur de l'éducation a été recensée au cours des trois derniers exercices clos, représentant 13,24% des dépenses budgétaires totales.

### PI-9. Accès du public aux informations budgétaires

Cet indicateur évalue l'exhaustivité des informations budgétaires rendues publiques, sur la base d'éléments d'information auxquels on estime essentiel que le public ait accès. L'accès du public aux informations signifie qu'elles sont accessibles sans aucune restriction, dans des délais raisonnables, sans qu'il soit nécessaire de s'inscrire, et gratuitement, sauf indication contraire justifiée par les circonstances particulières du pays.

#### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'accès du public à l'information a été vérifié sur les sites officiels du Gouvernement, les constats ci-dessous ont été confirmés par les organisations de la société civile rencontrées au cours de la mission, notamment l'organisation « alternative espaces citoyens », mais qui n'a pas pris part à cette évaluation.

#### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

##### Composante 9.1 : Accès du public aux informations budgétaires

**Tableau 21 : Documentation budgétaire**

Éléments	Critères remplis dans les délais (O/N)	Source des éléments documentés <sup>30</sup>
<b>Éléments de base</b>		

<sup>30</sup> Il est à souligner que les informations disponibles sur les dates de publication des documents sont partielles, les évaluateurs ont recouru aux informations communiquées par les OSC pour compléter les informations sur les dates de publication de tous les documents et ont parfois consulté le code source des documents. Mais, les bonnes pratiques prescrivent de mentionner systématiquement sur la page web la date de publication desdits documents.

1	<b>Documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif.</b> Une série complète de documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif (tels que présentés par le pays au titre de l'indicateur PI-5) est rendue publique dans un délai d'une semaine à compter de leur présentation au pouvoir législatif par l'exécutif.	Non	Seulement trois cahiers sont publiés, premier cahier est publié dès la présentation du projet de budget à l'Assemblée nationale, puis le deuxième cahier et le troisième cahier sont publiés plus tard en janvier-février.
2	<b>Budget adopté.</b> La loi de finances annuelle approuvée par le pouvoir législatif est rendue publique dans les deux semaines suivant son adoption.	Oui	<a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/lois-de-finances/category/140-loi-de-finances-2022">http://www.finances.gouv.ne/index.php/lois-de-finances/category/140-loi-de-finances-2022</a> 31/12/2021
3	<b>Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget.</b> Les rapports sont systématiquement rendus publics dans un délai d'un mois après leur établissement, ainsi qu'évalué sous l'indicateur PI-27.	Non	<a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/rapport-d-execution/category/139-rapport-2021">http://www.finances.gouv.ne/index.php/rapport-d-execution/category/139-rapport-2021</a> 07/06/2021 25/09/2021 20/12/2021 18/02/2022
4	<b>Rapport sur l'exécution du budget annuel.</b> Le rapport est rendu public dans les six mois suivant la fin de l'exercice.	Oui	<a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/rapport-d-execution/file/827-rapport-provisoire-d-execution-du-budget-general-de-l-etat-a-fin-decembre-2021">http://www.finances.gouv.ne/index.php/rapport-d-execution/file/827-rapport-provisoire-d-execution-du-budget-general-de-l-etat-a-fin-decembre-2021</a> 18 février 2022
5	<b>États financiers audités,</b> incorporant le rapport d'audit externe ou accompagné de ce rapport, tels qu'évalués par les indicateurs PI-29 et PI-30. Les rapports sont rendus publics dans les douze mois suivant la fin de l'exercice.	Non	Les projets de lois de règlement sont examinés et rendus publics après 24 mois après la fin de la période, le dernier projet de loi de règlement soumis à la Cour des comptes se rapporte à l'exercice 2020. Les rapports de la Cour des comptes sur l'exécution de la loi de finances ne sont pas publiés.
<b>Éléments supplémentaires</b>			

6	<p><b>États préalables à l'établissement du budget.</b> Les paramètres généraux du projet de budget du pouvoir exécutif concernant les dépenses, les prévisions de recettes et l'endettement sont rendus publics au moins quatre mois avant le début de l'exercice.</p>	Oui	<p><a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/dpbep/dpbep-2023-2025/file/878-dpbep-2023-2025">http://www.finances.gouv.ne/index.php/dpbep/dpbep-2023-2025/file/878-dpbep-2023-2025</a> 14/06/2022</p>
7	<p><b>Autres rapports d'audit externe.</b> Tous les rapports non confidentiels sur les opérations consolidées de l'administration centrale sont rendus publics dans les six mois suivant leur soumission.</p>	Oui	<p><a href="http://www.courdescomptes.ne/index.php/publications/rapports-2/summary/3-rapport-general-public/121-rapport-general-public-2021">http://www.courdescomptes.ne/index.php/publications/rapports-2/summary/3-rapport-general-public/121-rapport-general-public-2021</a> 21/04/2022</p>
8	<p><b>Récapitulatif du projet de budget.</b> Un résumé clair et simple du projet de budget du pouvoir exécutif ou du budget adopté, compréhensible par des non-spécialistes du budget, souvent qualifié de « budget citoyen » et traduit si nécessaire dans les langues locales les plus couramment parlées, est rendu public, dans les deux semaines suivant la présentation du projet du budget au pouvoir législatif par l'exécutif dans le premier cas, et dans un délai d'un mois après l'approbation du budget, dans le second.</p>	Oui	<p><a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/lois-de-finances/file/820-budget-citoyen-2022">http://www.finances.gouv.ne/index.php/lois-de-finances/file/820-budget-citoyen-2022</a> 07/01/2022</p>
9	<p><b>Prévisions macroéconomiques.</b> Les prévisions, ainsi qu'évaluées par l'indicateur PI-14.1, sont rendues publiques dans un délai d'une semaine après leur approbation.</p>	Oui	<p><a href="http://www.finances.gouv.ne/index.php/dpbep/dpbep-2023-2025/file/895-dpbep-2023-2025-re-vise-4-juillet-2022">http://www.finances.gouv.ne/index.php/dpbep/dpbep-2023-2025/file/895-dpbep-2023-2025-re-vise-4-juillet-2022</a> 14/06/2022</p>

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Les autorités nigériennes publient six éléments d'information parmi lesquels deux éléments d'information de base, ce qui constitue une évolution en termes de nombre de documents par

rapport à la précédente évaluation au cours de laquelle il a été recensé la publication de seulement trois éléments fondamentaux d'information, dont un avec retard et un seul élément supplémentaire. Il s'agit certes d'une évolution, mais cette évolution n'est pas suffisante et n'a pas permis l'amélioration de la notation de cet indicateur.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Une assistance technique a été récemment mobilisée dans le cadre d'un appui de l'Union européenne en vue de soutenir la transparence des finances publiques et de la redevabilité.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-9. Accès public aux informations budgétaires	D	D	Méthode de notation : critères minima
9.1 Accès public aux informations budgétaires	D	D	Le Niger publie six éléments d'information parmi lesquels seulement deux éléments de base.

### 3.3. Gestion des actifs et des passifs

#### PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les risques budgétaires encourus par l'administration budgétaire centrale sont signalés. Les risques budgétaires peuvent être liés à la situation des entreprises publiques, à la situation financière des administrations infranationales ou aux passifs éventuels des propres programmes et activités de l'administration centrale, y compris des unités extrabudgétaires. Ils peuvent également découler d'autres risques implicites et externes tels que les dysfonctionnements du marché et les catastrophes naturelles

##### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Selon l'arrêté N° 000097/MF/SG/DGEP/PE du 07 mars 2022 portant organisation de la Direction Générale des Entreprises Publiques et du Portefeuille de l'État et fixant les attributions des responsables, cette direction Générale<sup>31</sup> est censée « assurer le suivi des opérations relatives à la gestion économique et financière, administrative et juridique des entreprises et établissements publics et celles relatives aux transformations, création, fusions et liquidations des entités relevant du Portefeuille de l'État »<sup>32</sup>

La liste des Établissements Publics, des Sociétés d'État et des Sociétés d'Économie Mixte est définie par l'Arrêté n°0368\_MF\_SG\_DGEP\_PE du 29 juin 2022. Selon cette liste, on dénombre 110 Établissements publics soit 73 Établissements publics administratifs (EPA), 7 Établissements publics professionnels (EPP), 16 Établissements publics à caractère scientifique, culturel et technique (EPSCT), 9 Établissements publics à caractère social (EPS), 3 Établissements publics de financement (EPF), 15 Établissements publics industriels et commerciaux (EPIC), 5 sociétés d'État (SE), 3 sociétés à capital public (SCP), 12 sociétés d'économie mixte à participation majoritaire de l'État et 15 à participation minoritaire de l'État (SEM) et 7 Banques et Assurances à participation de l'État.

Le tableau suivant donne une indication sur l'évolution des Budgets des Entreprises publiques au cours des trois derniers exercices clos (2019, 2020 et 2021).

**Tableau 22 : Budgets des Entreprises publiques en 2019, 2020 et 2021 (En milliards de francs CFA)**

Raison sociale <sup>33</sup>	2019	2020	2021
<b>EPIC</b>			

<sup>31</sup> La Direction générale des entreprises publiques, érigée en Direction générale du Ministère des Finances à part entière s'est substituée à la Direction des Entreprises Publiques et du Portefeuille de l'État -DEP/PE (rattachée à la Direction générale des opérations financières et des réformes du Ministère des Finances) créée au sein du MEF fin 2013 pour pallier l'absence d'une structure de suivi des entreprises publiques et des établissements publics. Cette Direction devait suivre les sociétés d'État (SE), les Établissements Publics à caractère industriel et commercial (EPIC) et les sociétés d'économie mixte (SEM) et à partir de 2014, ajouter dans son suivi les EPA, les EPS et les EPSCT.

<sup>32</sup> A ce titre, elle est chargée entre autres: de renforcer l'exercice de supervision financière des entreprises et établissements publics, de tenir le fichier des entreprises et établissements publics, mettre à jour la banque des données et produire de leur gestion et produire annuellement le rapport sur la situation du Portefeuille public, analyser les rapports d'activité et les états financiers des entreprises et établissements publics, évaluer régulièrement les droits, actions, parts sociales et autres titres de l'État, évaluer les revenus de l'État générés par son portefeuille, élaborer le rapport général sur les entreprises et établissements publics et renforcer la transparence et la diffusion de l'information.

<sup>33</sup> En lignes, pour chaque entreprise, la première ligne représente les prévisions du budget et la seconde ligne les réalisations correspondantes.



<b>Raison sociale<sup>33</sup></b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
ORTN	4100,97	4022,60	3448, 57
	3508,76	3875,34	3415, 11
AFRIN	511, 23	594,766	611, 45
	422, 84	441, 58	416,76
CAIMA	19542,59	22 774, 80	7794, 36
	19 325,99	20 926, 20	10 917, 70
SONIPHAR	385,99	356, 22	341, 16
	385, 99	356, 22	341, 16
CNUT	2295, 80	2651,87	2805,49
	2415, 98	2220, 97	1976, 81
ONEP	1558, 27	1689, 10	1449, 47
	1377, 86	1675, 53	1344, 37
ECOGAR	241,93	266, 96	305, 00
	225, 06	261, 27	241, 77
ONAHA	2252, 84	1788, 84	1402, 27
	2252, 08	1857, 05	1434,22
OPVN	10 220, 18	31 099,09	20 149,40
	3730,00	29 707, 22	24 715, 39
<b>SEM</b>			
RINI	2956, 00	2507, 00	1822, 00
	2922, 00	2540, 00	1837, 00
NITRA	1171, 05	1076, 18	990,22
	1161, 03	1082, 01	961,88
<b>SE</b>			
SONUCI	4234,66	4184, 21	3109, 58
	3893, 54	2312,21	19 778, 29
SOPAMIN	22506,43	25 807,29	19678, 29
	17 241, 31	26 206,98	20 746, 93
<b>SE/SP</b>			
NIGER TELECOM	42 797, 49	51 525, 22	55 249, 72
	34 138, 47	45 707, 13	53 270, 28

Source : DGEPP/ MF, Niamey, Novembre 2022

Sont considérées comme entreprises publiques pour l'évaluation de cette composante, les EPIC, les sociétés nationales et les sociétés d'économie mixte conformément aux dispositions visées ci-dessus.

Selon le cadre réglementaire en vigueur, les SE, les SEM et les EPIC doivent émettre leurs comptes dans les six mois suivant la fin de l'exercice et les transmettre à la Cour des comptes. La Direction Générale des entreprises publiques, en pleine organisation et renforcement de capacités dans le suivi des participations de l'État, participe à la nomination des représentants de l'État dans les Conseils d'administration dans les entreprises publiques mais jusqu'à présent, seules quelques entreprises lui font parvenir leurs états financiers.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante I0.1 : Suivi des entreprises publiques**

Cette composante évalue dans quelle mesure les états financiers annuels audités contiennent des informations sur les résultats financiers des entreprises publiques et les risques budgétaires associés. Elle évalue également dans quelle mesure l'administration centrale publie un rapport annuel consolidé sur les résultats financiers du secteur des entreprises publiques.

L'analyse s'applique aux entreprises publiques placées sous le contrôle de l'État et couvre la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

La Direction générale des Entreprises publiques et du Portefeuille de l'État ( DGEPP/PE) articulée autour la Direction du suivi et des participations du Portefeuille publics (DSPPP), la Direction des Entreprises et Établissements publics (DEEP) et la Direction des comptes financiers et des systèmes d'information (DCFSI) est chargée entre autre de renforcer la supervision financière des Entreprises et Établissements publics ; centraliser et suivre l'exécution des programmes d'activité, des Budgets annuels ainsi que les délibérations des conseils d'administration et analyser les rapports d'activité et états financiers des entreprises et établissements publics.

Le dispositif de suivi des risques sur les entreprises publiques est encore à l'état élémentaire comme l'avaient fait ressortir les résultats des audits sur un échantillon de 13 entreprises publiques dans le cadre d'un appui de la Banque mondiale sur la période 2020-2021 (Projet capacité et performance du secteur public/PCDS) en soulignant l'existence de manquements en matière de transparence, de diffusion de l'information ayant trait à la gouvernance des entreprises publiques et du risque encouru.

Malgré la mise en place d'une Direction générale des entreprises publiques en 2021, celle-ci est en cours d'organisation et de renforcement des capacités. La Direction n'est pas dotée d'outils modernes de gestion ou de suivi des risques : les quelques données reçues de certaines entreprises sont sauvegardées dans un fichier Excel acquis avec l'appui de la Banque mondiale en 2018. Seules quelques données sont disponibles en provenance des entreprises publiques car toutes ne transmettent pas systématiquement et régulièrement leurs états financiers et même dans ce cas, la traçabilité par rapport au critère de la date de transmission n'est pas assurée.

La DGEPP/MF a reçu des états financiers de quelques Entreprises publiques soit 16 pour l'exercice 2019 et 16 également pour l'exercice 2020. S'agissant des états financiers rattachés à l'exercice 2021, le seul exercice qui couvre la présente composante, aucun n'a été transmis à la DGEPP même si quatre entreprises publiques (AFRIN, CAIMA, ONAHA et ONEP) figurent sur une liste des entités publiques plutôt dominée par les EPA et Agences (soit 19) qui ont transmis des lettres d'approbation de leurs projets de budgets (Budget exercice 2021), accompagnés d'un rapport sur l'exécution de leurs budgets précédents (exercice 2020).

Il est établi que la DGEPP procède à la publication des états financiers. Cependant, les seuls disponibles sur le site du Ministère des Finances (<http://www.finances.gouv.ne>) comme le fait ressortir le tableau ci-dessous) ne concernent que l'exercice budgétaire 2020.

**Tableau 23 : Présentation des États financiers publiés des trois derniers exercices clos (2019, 2020 et 2021) ayant fait l'objet de publication.**

Raison sociale	Exercice budgétaire	Date de transmission	Date de publication
SPEN	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
SOPAMIN	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
SONIDEP	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
ORTN	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
OPVM	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
ONPPC	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
NIGER TELECOM	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
NIGELEC	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
LONANI	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022
CNUT	31 décembre 2020	Non communiquée	5 mai 2022

Source : Ministère des Finances, Niger, Niamey Octobre 2022.

La DGEPP/Ministère des Finances qui n'avait jusque-là produit aucun rapport consolidé sur les états financiers des entreprises publiques a commencé à le faire au cours de cette année 2022 mais ce premier rapport est encore en cours de finalisation.

En résumé, la DGEP/MF a reçu quelques états financiers rattachés aux exercices 2019 et 2020 et aucun sur l'exercice 2021, le seul qui couvre la présente évaluation. Certains des états de 2020 ont fait l'objet de publication en 2022. Par contre, la DGEP/MFB ne produit pas de rapport consolidé sur les états financiers des entreprises publiques mais ce processus est en cours.

Cette situation correspond à la note D car la performance constatée est en deçà de celle exigée pour avoir la note C. (Critères pour la note C : L'administration centrale reçoit les états financiers de la plupart des entreprises publiques dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice.).

### **Composante I0.2 : Suivi des administrations infranationales**

Cette composante évalue dans quelle mesure les états financiers annuels audités des administrations infranationales contiennent des informations sur les résultats financiers, notamment sur l'exposition potentielle de l'administration centrale à des risques budgétaires.

L'analyse qui s'applique aux entités des administrations infranationales ayant des liens budgétaires directs avec l'administration centrale couvre la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

Situation des collectivités territoriales : Le Niger compte 262 Collectivités territoriales (CT) dont 255 communes (214 communes rurales et 37 communes urbaines et 04 à statuts particuliers) et 07 régions. La loi n° 2010-054 du 17 septembre 2010 portant Code Général des collectivités Territoriales (CGCT) organise également la répartition des compétences entre l'État et les collectivités territoriales suivant le principe de subsidiarité (article 158 du CGCT)

Le contrôle sur les opérations financières et comptables des Collectivités territoriales relève de la tutelle du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et spécifiquement de l'ANFICT<sup>34</sup> et de l'IGAT) du Ministère des Finances et de la Cour des Comptes.

A ce jour, ce contrôle n'est pas rigoureux car contrairement aux textes en vigueur, notamment le code général des collectivités territoriales, le décret n°2016-302/PRN/MISP/D/ACR/MF du 29 juin 2016 en son article 36 et le règlement général sur la comptabilité publique, la gestion des finances des collectivités territoriales est assurée par des agents recrutés par les exécutifs locaux en lieu et place des comptables publics assignataires nommés par le Ministre des Finances, ce qui constitue une entorse à la réglementation. Un retour à l'ordre réglementaire a été envisagé avec une prochaine réhabilitation des comptables du Trésor dans le circuit de la gestion financière et comptable de ces collectivités.

Le suivi des collectivités territoriales relève de la responsabilité du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation qui assure la tutelle de l'Agence nationale de financement des collectivités territoriales (ANFICT) et de l'Inspection générale de l'Administration territoriale (IGAT. Dans le cadre de ce suivi, il revient à l'ANFICT de procéder à l'analyse de la situation financière de ces collectivités afin de prévenir les difficultés qu'elles peuvent rencontrer lorsqu'il s'agit d'honorer les engagements pris, notamment les engagements financiers.

S'agissant de l'IGAT, elle est chargée d'assurer des missions d'inspection, sous l'autorité du Ministre, telles que définies à l'article 6 du Décret n°075.93 du 6 juin 1993 fixant les conditions d'organisation des Administrations centrales et définissant les modalités de gestion et de suivi des Structures administratives<sup>35</sup>. Dans ce cadre, elle a pour attributions principales : (i) de vérifier l'efficacité de la gestion des activités de l'ensemble des services du département et des organismes sous tutelle et leur conformité aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'à la politique et aux programmes d'actions prévus dans les différents secteurs relevant du Ministère; (ii) d'évaluer les résultats effectivement acquis ; (iii) et d'analyser les écarts par rapport aux prévisions et suggérer les mesures de redressement nécessaires.

Les états financiers des collectivités territoriales rattachés à l'exercice 2021 n'ont pas été transmis à l'ANCT. Par contre, dans le cadre du contrôle exercé par la Cour des Comptes sur les Collectivités territoriales, la Cour reçoit par année et avec une certaine irrégularité dans cette transmission, des états financiers de quelques collectivités territoriales. C'est ainsi que la Cour a reçu en 2021 des états financiers de quelques collectivités territoriales (soit 50 sur près de 250).

En résumé, le suivi des collectivités territoriales est du ressort du Ministère de la Décentralisation et de l'Administration territoriale à travers l'ANFICT. Cependant, ce suivi est jusque-là peu opérationnel puisque les collectivités territoriales ne transmettent pas leurs états financiers à l'ANFICT. En 2021, seule la Cour des Comptes a reçu quelques états financiers des Collectivités territoriales.

Ces états financiers ne font pas l'objet de publication. De même, il n'y a pas de rapport consolidé produit à cet effet.

---

<sup>34</sup> L'ANFICT a été créée par la Loi N°2008 – 38 du 10 juillet 2008;

<sup>35</sup> Actualisé par le Décret n° 2011-169/PRN/MI/SP/D/AR du 09 juillet 2011, portant attributions du Ministre d'État, Ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Religieuses ; et le Décret n° 2011-170/PRN/MI/SP/D/AR du 09 juillet 2011, portant organisation du Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Religieuses.

Cette situation correspond à la note D car la performance constatée est en deçà de celle exigée pour avoir la note C. (Critères pour la note C : L'administration centrale reçoit les états financiers de la plupart des entreprises publiques dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice).

### **Composante I0.3 : Passifs éventuels et autres risques budgétaires**

Cette composante évalue le suivi des passifs éventuels explicites des programmes et projets de l'administration centrale, y compris ses unités extrabudgétaires et les rapports établis à ce sujet. Les passifs éventuels explicites portent sur :

- Les garanties globales de l'État couvrant différents types de prêts dont en particulier les prêts aux entreprises et les régimes publics d'assurance (assurance des dépôts et Fonds des pensions privées),
  - Les garanties émises par l'État pour des emprunts non souverains d'entreprise privées et pour différents types d'investissement privés notamment les instruments financiers spéciaux tels que les Partenariats publics privés (PPP)<sup>36</sup>. Les incidences financières des litiges et des affaires juridiques en cours doivent également être prises en compte.

Les passifs éventuels implicites, tels que les sauvetages d'entreprises, les faillites de fonds de pension non garantis, les catastrophes naturelles, les conflits armés et d'autres événements imprévus présentant également des risques importants et qui sont difficiles à quantifier, seront analysés qualitativement au niveau de cette composante.

L'analyse de cette composante couvre la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

- Les passifs explicites :

Les passifs explicites identifiés au niveau du Ministère des Finances sur la période qui couvre cette évaluation à savoir l'exercice 2021 comprennent les garanties globales de l'État couvrant différents types de prêts. Il s'agit de la dette garantie et des contrats de Partenariats publics - privés.

- La dette garantie.

La dette garantie porte sur les prêts accordés aux entreprises publiques par différents bailleurs qui exigent dans ce cas la garantie de l'État.

Au Niger, la dette garantie fait l'objet d'un suivi par la Direction de la dette (DDE). La dette garantie n'est pas intégrée dans l'encours de la dette extérieure. Elle est destinée au financement de la construction de la raffinerie de Zinder (SORAZ). Cette dette, d'un montant de 880 millions de dollars US, contractée auprès de la société CNPC, est garantie à 40% (soit 352 millions USD) par l'État du Niger. Cet engagement est régulièrement honoré par la SORAZ. L'encours, au titre de la garantie, est estimé à 37,9 milliards de FCFA, après déduction des paiements effectifs à fin décembre 2021.<sup>37</sup>

La garantie de l'État n'a pas joué pour les régimes publics d'assurance (assurance des dépôts et Fonds des pensions privées).

#### Les contrats de partenariats publics -privés (PPP)

---

<sup>36</sup> Bien qu'ils ne soient explicitement garantis, ces dispositifs créent presque toujours un passif éventuel pour l'État lorsque les conditions commerciales

<sup>37</sup> Rapport analytique de la dette 2021, Rapport sur la viabilité de la dette publique 2021 et Stratégie de la dette 2021-2023

Les contrats de PPP à paiement public sont répartis en deux groupes : les CPPP effectifs et les CPPP non effectifs<sup>38</sup>. Les PPP ont été les seules garanties accordées par l'État au titre des garanties qu'il a émises pour des emprunts non souverains d'entreprise privées et pour différents types d'investissement privés.

Le tableau ci-dessous donne une indication sur les PPP au Niger en 2021

**Tableau 24 : Détail sur les différentes catégories de Contrats PPP au Niger en 2021 (en milliards de Francs CFA)**

Libellé	Cout	Amortissement	Encours
<b>PPP effectifs à paiement public</b>			
Projet de réalisation des voiries à Agadez	12,36	3,37	8,89
Projet de réhabilitation/réalisation de tronçons de routes en terre dans les départements de Tahoua et Dosso	24,64	24,64	-
Projet d'aménagement et de bitumage de la route TCHADOUA-MAYAHI	39,11	19,56	19,55
Projet d'Aménagement et de bitumage de la route Illéla Bagaroua, bretelles et travaux connexes	57,94	10,86	47,8
Acquisition de 150 ambulances	10,66	10,66	-
Total 1	139,71	64,09	75,62
<b>PPP à paiement public non effectifs (en milliards de FCFA)</b>			
Projet d'aménagement et de bitumage de la route Agadez-Arli	90,33		
Réhabilitation RTA (Section Tahoua-Tabalak)	34,2		
Réhabilitation RTA (Section Tabalak-Abalak)	51,5		
Réhabilitation RTA (Section Kao-Tchinta)	35,6		
Total 2	211,63		

Source : Direction de la Dette/DGTCP/MF / Rapport analytique sur la dette de 2021, Niger, Niamey 2021.

A fin décembre 2021, les sommes effectivement dues au titre des contrats de partenariat public privé à paiement public effectifs s'établissent à 75,6 milliards de FCFA, soit 0,9% du PIB. Le service effectif au titre des contrats de partenariat public privé se chiffre à 23,9 milliards de FCFA, soit 4,4% du service total au titre de l'année 2021.

- La garantie des dépôts

Les fonds de garantie opérationnels qui visent à protéger les dépôts des clients des établissements bancaires et des institutions de micro finance n'ont pas encore été créés au Niger. Par contre, les clients des établissements de crédits au Niger bénéficient de la garantie octroyée par le Fonds de garantie des dépôts de l'UEMOA<sup>39</sup>. Malgré le volume important des

<sup>38</sup> Le premier groupe est constitué des CPPP pour lesquels un procès-verbal de réception provisoire a matérialisé l'exécution des travaux. Le second groupe représente les CPPP pour lesquels aucune réception n'est encore prononcée et, ne comporte pas d'engagements effectifs de l'État.

<sup>39</sup> Créé le 21 mars 2014, ce fonds a entre autres pour mission d'indemniser les déposants en cas d'indisponibilité de leurs avoirs dans la limite d'un plafond défini par le Conseil des ministres de l'UEMOA.

dépôts de la clientèle dans ces établissements bancaires et des institutions de microfinance, il n'y a pas encore une évaluation des risques qui seraient supportés par l'État en cas de défaillance du système bancaire

- Passifs implicites

Il s'agit des passifs suivants : risques financiers, risques liés à l'assurance sociale et risques liés à l'insécurité.

- Les risques financiers.

En vue d'assurer la stabilité du système financier, la BCEAO a un rôle implicite de suivi des risques systémiques bancaires dans les États membres de l'UEMOA parmi lesquels figure le Niger. Elle le fait à travers sa mission de supervision de l'activité bancaire et de la microfinance au Niger. Le Ministère des Finances ne produit aucun rapport spécifique sur la gestion des risques bancaires mais certains de ses aspects sont évoqués dans le rapport de la Commission bancaire de la BCEAO.

- Les risques liés à l'assurance sociale.

Les risques liés à l'assurance sociale couverts par la Caisse nationale de sécurité sociale et la Caisse autonome de retraite du Niger (CARENI) ne sont ni analysés ni évalués dans un rapport de la CNSS ou du ministère des Finances.

Les risques liés à l'insécurité : Le Niger subit l'insécurité qui prévaut dans la sous-région. Les risques liés à cette insécurité ne sont pas quantifiés. Ils ne figurent pas dans un rapport spécifique.

- Autres Passifs.

Il s'agit des chocs macroéconomiques et des ressources naturelles.

- Les chocs macroéconomiques :

Les finances publiques du Niger sont en général confrontées aux chocs ou risques macroéconomiques qui se traduisent par des changements imprévus sur des variables macroéconomiques tel que les fluctuations des cours des principales matières premières<sup>40</sup> sur lesquelles reposent les exportations du pays : uranium, or, et pétrole.<sup>41</sup> A ces chocs on peut ajouter pour le Niger comme cela ressort dans les analyses de la BCEAO liées à la présentation du cadrage macroéconomique version BCEAO, le risque sécuritaire et le risque climatique. La forte sensibilité des activités agropastorales aux risques climatiques, écologiques, économiques fait que le pays est confronté au défi alimentaire<sup>42</sup>.

L'évocation de ces risques par le Gouvernement ne se retrouve pas dans un rapport spécifique mais plutôt dans la présentation du cadrage macroéconomique qui ressort dans les documents suivants : DPBEP 2023-2025, Rapport économique et financier du projet de loi 2023, Rapport sur la viabilité de la Dette - Dette-DGTCP/Ministère des Finances, Rapport analytique sur la dette publique 2021, Rapport sur le Document sur la Stratégie de la Dette 2021-2023. Les risques macroéconomiques et les risques naturels ne sont pas quantifiés.

- Les ressources naturelles.

---

<sup>40</sup> Ces risques ne sont pas quantifiés par le Ministère des Finances.

<sup>41</sup> Alors que le pays importe du riz, des pièces de véhicules aériens, l des préparations biologiques et les médicaments.

<sup>42</sup> Il s'agit du défi qui consiste à assurer une couverture suffisante une alimentation saine à l'ensemble de la population, en tout temps et en tout lieu.

Le Niger dispose de ressources naturelles diverses (uranium or, pétrole et autres minerais) dont le poids sur le PIB à travers les exportations est déterminant pour l'économie du pays. Ces ressources ne font pas jusqu'à présent l'objet de valorisation sur la base des différents scénarios de prix et d'extraction. La documentation budgétaire inclut des données en termes de retombées fiscales sur les revenus provenant de ces ressources mais il n'y pas de compte rendu sur les risques liés à l'exploitation de ces ressources naturelles.

En résumé, tous les risques budgétaires et passifs éventuels évoqués ci-dessus ne sont pas consolidés dans un rapport spécifique mais certains sont décrits dans une série de documents<sup>43</sup> S'agissant des passifs et risques ainsi évoqués, seuls ceux liés aux garanties de prêts et aux partenariats publics privés sont quantifiés dans le rapport d'analyse de viabilité de la dette, le rapport analytique de la dette publique et la stratégie de la dette 2021-2023. Ces documents sont tous publiés sur le site web du Ministère des Finances (<http://www.finances.gouv.ne/>).

La note de la composante est C car la performance correspond à celle requise pour la note C (Critères pour la note C : Les entités de l'administration centrale quantifient certains des principaux éléments de passif éventuel dans leurs rapports financiers.).

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Évolution par rapport à l'indicateur : même si au niveau de l'indicateur, la performance est restée identique au cours de la présente évaluation en comparaison avec le constat du PEFA 2016, la composante PI -10.1 présente une situation différente entre les deux évaluations. Le diagnostic sur cette composante fait en effet ressortir un recul par rapport à la performance constatée lors de la dernière évaluation de 2016. Celle-ci avait fait ressortir la réception par le Ministère des Finances de quelques états financiers rattachés au dernier exercice clos de 2015 alors qu'avec l'évaluation de 2022, aucun état financier rattaché au dernier exercice clos soit 2021 n'a été transmis à la DGEPP/MF.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Au niveau de la DGEPP/MF :

- Mise en place d'une véritable stratégie de suivi des risques avec l'élaboration du Plan stratégique de la DGEP, l'installation d'une plateforme de saisie des données<sup>44</sup> et d'une base de données ;
- Perspective d'organisation d'un forum sur les entreprises publiques

#### Au niveau des entreprises publiques

Les réformes suivantes ont été envisagées dans le cadre de la mise en œuvre du Programme économique et financier conclu avec le FMI.

- Modification, sur la base des dispositions du code OHADA, de la loi sur les entreprises publiques pour prendre en compte les catégories non prévues, mieux affirmer leur mission de développement et renforcer le mécanisme de redevabilité et de contrôle ;
- Poursuite de la publication des états financiers des grandes entreprises publiques ;
- Révision du mode de désignation des membres des Conseils d'Administration des entreprises publiques conformément aux objectifs qui leur sont assignés ;

---

<sup>43</sup> Il s'agit en particulier des documents suivants : DPBEP 2023-2025, Rapport analytique sur la dette, Document sur la stratégie de la Dette 2021-2023, Direction de la Dette /DGTCP, Ministère des Finances

<sup>44</sup> Qui mobilisera une trentaine d'agents.



- Mise en place d'un système de contrat de performance des entreprises publiques auquel sera indexée une partie de la rémunération de leurs dirigeants ;
- La création d'un cadre de redevabilité au haut niveau pour encourager les entreprises performantes et envisager des mesures de correction pour les contre-performances.

Au niveau des Collectivités territoriales décentralisées :

- Finaliser les processus de transferts de compétence aux collectivités en collaboration avec le Ministère des Finances, le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et les autres structures concernées ;
- Renforcer les capacités des collectivités dans les domaines clés des compétences transférées ;
- Définir les modalités de gestion des ressources par les CT en lien avec les compétences transférées.

**5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance**

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-10 : Établissement de rapports sur les risques budgétaires	D+	D+	Méthode de notation : M2
10.1. Suivi des entreprises publiques	C	D	La DGEPE a reçu quelques états financiers rattachés aux exercices 2019 et 2020 mais aucun sur l'exercice 2021, le seul couvert par la présente évaluation. Certains de ces états ont fait l'objet de publication en 2022. Par contre, la DGEP/MFB ne produit pas de rapport consolidé sur les états financiers des entreprises publiques mais ce processus est en cours.
10.2. Suivi des administrations infranationales	D	D	Le suivi des collectivités territoriales qui est du ressort du Ministère de la Décentralisation et de l'Administration territoriale à travers l'ANFICT. Dans le cadre de ce suivi, les CT ne reçoivent pas les états financiers des Collectivités territoriales. Par contre, quelques collectivités territoriales ont transmis en 2021 les états financiers respectifs à la Cour des Comptes. Cs états financiers ne font pas l'objet de publication. De même, il n'y a pas de rapport consolidé produit à cet effet
10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires	C	C	Tous les risques budgétaires et passifs éventuels évoqués ci-dessus ne sont pas consolidés dans un rapport spécifique mais certains seulement des

			éléments de ces passifs relatifs aux garanties de prêts, au portefeuille de la dette publique et aux partenariats publics privés sont quantifiés dans le rapport d'analyse de viabilité de la dette, le rapport analytique de la dette publique et la stratégie de la dette 2021-2023 qui sont tous publiés sur le site web du Ministère des Finances ( <a href="http://www.finances.gouv.ne/">http://www.finances.gouv.ne/</a> ).
--	--	--	--

### PI-11. Gestion des investissements publics

Cet indicateur évalue les méthodes d'évaluation économique, de sélection, de calcul du coût et de suivi des projets d'investissements publics de l'État, l'accent étant mis sur les projets les plus importants.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'analyse au niveau de cet indicateur porte sur l'Administration centrale, avec une référence sur la période qui correspond au dernier exercice achevé soit 2021.

Au Niger le cadre institutionnel et organisationnel de la gestion des investissements publics est celui qui regroupe le Ministère du Plan, le Ministère des Finances et les ministères sectoriels. Le Ministère du Plan qui a pour mission principale, en relation avec les Ministères concernés, la conception, l'élaboration, la mise en œuvre, le contrôle, le suivi et l'évaluation de la politique nationale en matière de planification et ce, conformément aux orientations définies par le Gouvernement, s'appuie sur les directions suivantes<sup>45</sup> : Direction Générale de la Planification et de la Programmation du développement<sup>46</sup> et Direction Générale de l'Économie<sup>47</sup>.

Selon le cadre PEFA de 2016, les grands projets d'investissement à considérer pour l'évaluation de cet indicateur doivent répondre aux critères ci-après :

- Le coût d'investissement total du projet représente au moins 1 % du montant total des dépenses budgétaires annuelles ;
- Le projet compte parmi les dix projets les plus importants (sur la base du coût d'investissement total) de chacune des cinq plus grandes entités de l'administration centrale<sup>48</sup>, évaluée sur la base de ses dépenses d'investissement. Un choix a été fait en

<sup>45</sup> Selon les dispositions du Décret n° 2021-479/PRN/MP du 17 Juin 2021 portant organisation du Ministère du Plan et de l'arrêté n° 2022- 000019 /MP/SG/DL du 08 Mai 2022 portant organisation des services du Ministère du Plan déterminant les attributions de leurs responsables.

<sup>46</sup> Elle comprend les directions suivantes : Direction du Plan et de la Prospective, Direction des Politiques sectorielles et de la programmation du Développement et Direction du Financement des Investissements et du Suivi des décaissements.

<sup>47</sup> Cette direction comprend la Direction de l'Analyse économique, de la Prévision et de la Modélisation, la Direction de la Coopération Économique, la Direction des Réformes économiques et de la Transformation structurelle.

<sup>48</sup> La sélection a été faite à partir d'une liste composée des Institutions et Ministères sectoriels suivants : Présidence (4 projets), Cabinet du Premier Ministre (3 projets), Ministère de l'Énergie (5 projets), Ministère de l'Agriculture (5 projets) et Ministère de l'Équipement (14 projets) soit une liste de 31 projets. Il s'agit des projets les plus importants sur l'exercice 2021 (sur la base du coût d'investissement total) évaluée sur la base de ses dépenses d'investissement

concertation avec le Ministère du Plan pour arrêter le nombre de grands projets d'investissement servant de référence au niveau de cette composante à 10.

La liste des grands projets identifiés et sur lesquels se fondent l'évaluation de cet indicateur est présentée ci-après :

Tableau 25 : Liste des 10 plus grands projets d'investissement

Projets	Tutelle	Montant	En %	Sources de Financement	Nature des rapports en termes d'analyses Économiques et /ou de suivi de la mise en œuvre
Programme Barrage de Kandadji	Présidence	399,3	30%	Fonds Abu Dhabi; BADEA; BIDC; OFID; BAD; FKDEA; AFD; FSD; IDA; État du Niger	Rapport d'étude économique et financière (Faisabilité économique), Rapport d'étude d'impact environnemental et social détaillé, Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022), Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) ».
Programme MCC	Présidence	255,7	19%	USA	Le Rapport d'étude économique et financière (Faisabilité économique) existe pour chacun des projets qui font partie de ce programme. <sup>49</sup>
Projet d'expansion d'accès à l'Électricité (NELACEP)	Energie	132,3	10%	IDA	- Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022) Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) ».
Projet d'Interconnexion Électrique (Projet Dorsale )	Energie	109,2	8%	IDA	- Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),

<sup>49</sup> Parmi lesquels le « Climate Resilient Community -CRC» (Le projet des communautés résilientes au climat) qui inclut « The Regional Sahel Pastoralism Support (PRAPS) » (L'activité régionale d'appui au pastoralisme au Sahel. Le projet est mis en œuvre en coordination avec la Banque mondiale. Les régions d'intervention du MCC pour ce projet sont : Tillabéri, Dosso, Tahoua et Maradi, et the compact's Irrigation and Market Access Project (IMAP) où le MCC s'associe au gouvernement du Niger pour investir dans les infrastructures, les capacités humaines et les systèmes de gestion axés sur le marché et les performances, les infrastructures (y compris la réhabilitation d'un système d'irrigation à grande échelle dans la région de Tahoua et le développement de systèmes d'irrigation à petite échelle dans la région de Dosso).

					- Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) ».
Aménagement et Bitumage de la route Diffa-N'Guigmi frontière Tchad et 15 km de voiries dans les villes de Diffa, N'Guigmi et Mainé-Soroa	Équipement	99,8	7%	CNPC	- Rapport d'étude d'impact environnemental et social, - Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021), DGPPD 2022 ».
Projet de réhabilitation de la route Doutchi-Tsernaoua y compris 10km de voirie à Konni	Équipement	80, 1	6%	Fonds Propres	- Rapport d'études économiques (Faisabilité économique), - Rapport d'étude d'impact environnemental et social, - Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) », DGPPD 2022 .
Projet d'aménagement et de bitumage de la route Doutchi-Dogonkiriia-Bagaroua-Tébaram y compris 5km de voirie à Doutchi	Équipement	79, 8	6%	Fonds propres	- Rapport d'études économiques (Faisabilité économique), - Rapport d'étude d'impact environnemental et social (Juillet 2015) ; - Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) », DGPPD 2022. - Rapport Eco Annexe : HDM 4 Version
Programme de développement de l'Agriculture familiale (ProDAF) dans les Régions de Maradi, Tahoua et Zinder	Agriculture	69,9	5%	FIDA, OFID; FEM; État du Niger	- Rapport d'études économiques (Faisabilité économique) - - Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) », DGPPD 2022. - - Rapport de conception finale , 2015

Projet de Gestion des Risques et Catastrophes et du Développement Urbain	Cabinet PM	64, 4	5%	IDA, FEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi pour sa mise en œuvre (soit les rapports exercices 2019, 2020 et 2021),</li> <li>- Rapport de mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale du 05 Juin au 03 Juillet 2021</li> </ul>
Réhabilitation de la Route Tahoua Agadez (Section Tamaya-Agadez 191 km)	Équipement	58,7	4%	ORANO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'études économiques (Faisabilité économique),</li> <li>- Rapport d'études économiques ( Plan de réinstallation -PAR)</li> <li>- Rapport d'études d'impact environnemental et social (EIES),</li> <li>- Rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) », DGPPD 2022</li> </ul>
TOTAL		1349, 2	100%		-
Source : Direction générale de la Planification et de la Programmation du Développement, Ministère du Plan, Niamey Novembre 2022					

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante I I.1 : Analyse économique des projets d'investissement**

Cette composante évalue dans quelle mesure des méthodes d'évaluation robustes, basées sur des analyses économiques, sont employées pour procéder à des études de faisabilité ou de préfaisabilité pour les grands projets d'investissement, et si les résultats des analyses sont publiés.

Les directives nationales en matière de préparation, sélection, suivi et évaluation des projets d'investissement sont contenues dans le Guide de 1988 élaboré par le Ministère du Plan.<sup>50</sup> Au-delà du guide sus visé, l'arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement (publié dans le Journal officiel de la République du Niger) qui dispose que « tout projet devant être intégré au PIP remplisse les critères de faisabilité économique, de faisabilité technique, de faisabilité environnementale », implique nécessairement que tout projet d'investissement public à intégrer dans le PIP fasse l'objet d'une analyse économique préalable à travers des études de faisabilité. Par ailleurs, la loi 2018-28 du 14 Mai 2018 qui détermine les principes de l'évaluation environnementale stipule que tous les projets à inscrire au PIP doivent faire l'objet d'une analyse environnementale. Les études environnementales ainsi menées doivent faire l'objet d'une évaluation par le Bureau national de validation environnementale ([www.bne.niger](http://www.bne.niger)) qui délivre en cas de conformité une attestation de validation.

Les études de faisabilité sont diffusées parmi les parties prenantes (ministères des Finances et du Plan, ministères sectoriels et bailleurs de fonds) et sont examinées par des entités autres que l'entité parrainant le projet. Il s'agit en l'occurrence du Ministère du Plan qui comme les autres parties prenantes précitées, examine toujours les études de faisabilité.

Les projets d'investissement public au Niger sont de deux catégories selon la source de financement : les projets sur ressources internes à financement national et les projets sur ressources extérieures financées par les bailleurs de fonds.

La liste des 10 grands plus grands projets retenus comprend huit projets sur financement extérieur soit 88% du total et deux projets financés par le Budget de l'État soit 12% du total. Les deux projets financés par le Budget de l'État à savoir le Projet de réhabilitation de la route Douchi-Tsernaoua y compris 10km de voirie à Konni et le Projet d'aménagement et de bitumage de la route Douchi-Dogonkiriia-Bagaroua-Tébaram y compris 5km de voirie à Douchi) ont fait l'objet d'une analyse économique et d'une analyse environnementale formalisés par l'existence pour chacun d'eux d'un rapport d'études économiques (Faisabilité économique) et d'un rapport d'étude d'impact environnemental et social.

La mission a eu accès à ces rapports en vue de vérifier l'effectivité de la réalisation de ces études en ce qui concerne la liste des dix plus grands projets. La revue des études qui ont été rendues disponibles par rapport à la liste des 10 plus grands projets d'investissement retenus a donné les résultats indiqués dans le tableau ci-dessus. Les rapports portant sur les analyses économiques qui sont disponibles au niveau des ministères sectoriels concernés et qui concernent les projets financés sur ressources extérieures soit 88% du total sont publiés par les bailleurs en question. Par contre, les études environnementales qui portent sur tous les dix

---

<sup>50</sup> Ministère du Plan, Guide des méthodes de préparation, de suivi et d'évaluation des projets, et Procédures relatives à la gestion du cycle des projets et de la programmation des investissements, 1988

projets de la liste sus visée soit 100% du total, sont publiées sur le site du Bureau national de validation environnementale ([www.bne.niger](http://www.bne.niger)).

En résumé, des études de faisabilité sont réalisées pour tous les grands projets d'investissement financés sur le Budget national et sur les ressources extérieures. Ces grands projets sont soumis à des analyses coûts-avantages et à des études d'impact économique, financier et environnemental. Les études environnementales ainsi que les études de faisabilité des projets d'investissement financés par les bailleurs font l'objet de publication.

La note de la composante est B.

### **Composante I 1.2 : Sélection des projets d'investissement**

Cette composante évalue dans quelle mesure les projets d'investissement prioritaires sont sélectionnés sur la base de critères clairement définis. Un système de sélection des projets d'investissement rigoureux et transparent permet de renforcer l'efficacité et la productivité des investissements publics.

Selon le Décret n° 2021-479/PRN/MP du 17 Juin 2021 portant organisation du Ministère du Plan et de l'arrêté n° 2022- 000019 /MP/SG/DL du 08 Mai 2022 portant organisation des services du Ministère du Plan , le Ministère du Plan est chargé entre autres des attributions suivantes : Conception, élaboration, mise en œuvre, suivi et évaluation de la politique nationale en matière de planification et de prospective, conformément aux orientations définies par le Gouvernement et Élaboration du programme d'investissement pluriannuel. L'élaboration du Plan d'investissement public est alignée sur le Plan de développement économique et social, lui-même inspiré par la vision " Programme de la Renaissance" du Chef de l'État. Le présent PDES 2022-2026 s'aligne sur l'acte 3 du Programme de la Renaissance sous l'ère de la Présidence Bazoum<sup>51</sup>. C'est le Ministre de la Planification et de la Programmation du Développement qui est chargé d'élaborer le PDES, de concert avec les autres Ministères sectoriels. Selon une approche participative, les diagnostics des Ministères sectoriels qui reflètent les états de leurs besoins respectifs, sont consolidés par le Ministère de la Planification et de la Programmation du Développement. Ce diagnostic consolidé a conduit à l'élaboration du PDES 2022-2026 dont le tome 1 décline les orientations stratégiques en vue d'apporter des solutions aux problèmes ainsi identifiés. Des plans d'action prioritaires sont élaborés par la suite pour appuyer la mise en œuvre du PDES.

Le 4ème Tome du PDES porte sur les projets structurants<sup>52</sup> appuyés par des études de faisabilité. Ces projets structurants sont par la suite soumis à la Table ronde des Partenaires. Ces projets structurants qui sont au nombre de 15 ont fait l'objet d'une sélection par le Ministère de la Planification et de la Programmation du Développement, de concert avec les Ministères sectoriels. Le Comité de sélection des projets créé par le Décret 2015-353/PRN /PM du 10 Juillet 2015 portant cadre institutionnel, d'évaluation et de sélection des projets d'investissement<sup>53</sup> a été renforcé par la création d'un Comité technique mis en place sous la tutelle du Ministère de la Planification et de la Programmation suivant l'arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement<sup>54</sup>. Il s'agit d'un organe chargé de l'évaluation, de la sélection et de la priorisation des besoins en

---

<sup>51</sup> Les actes 1 et 2 relèvent de la Présidence Issoufou.

<sup>52</sup> Il s'agit d'un grand projet à multiple impact et à effet multiplicateur sur les autres secteurs.

<sup>53</sup> Ce décret est publié dans le journal officiel de la République du Niger

<sup>54</sup> Ce décret est publié dans le journal officiel de la République du Niger



investissement publics dénommé Comité d'analyse et d'éligibilité au programme d'investissements publics (PIP).

Les projets et programmes d'investissements publics à inscrire au PIP font d'abord l'objet d'une évaluation préalable selon des critères d'éligibilité au PIP. Les critères diffèrent selon qu'il s'agit de nouveaux projets ou de projets en cours comme le fait ressortir le tableau ci-dessous.

**Tableau 26 : Critères d'éligibilité des projets d'investissement public au PIP.**

<b>Critères Nouveaux projets</b>	<b>Critères projets en cours</b>
Alignement du projet au cadre stratégique de Développement (PDES)	Critère de l'atteinte des résultats, extrant,
Pertinence	Critère de la consommation des ressources
Originalité du Projet	Délais de décaissement
Faisabilité technique du projet	
Faisabilité socio-économique du projet	Production des rapports de suivi,
Faisabilité environnementale	Diffusion des rapports de suivi
Faisabilité organisationnelle	Mise en application des résultats de suivi
Viabilité du projet	
Négociation du financement du projet	
Critère de réalisation d'un accord	
Critère de référence au cadre programmatique du Ministère	
Niveau de préparation des outils de mise en œuvre	
Niveau de préparation des outils de suivi évaluation.	

Source : Arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement.

La sélection se fait par la suite pour les projets éligibles (Nouveaux projets, Projets en cours et PPP) selon un critère de priorisation qui va déterminer leur inscription respective en année 1, 2 et 3. Selon l'article 3 de l'arrêté, la priorisation tient compte des contraintes financières déterminées par le cadrage macroéconomique et budgétaire à moyen terme. L'ordre de priorité est établi sur la base des principes suivants :

Les projets en cours d'exécution sont considérés comme prioritaires sur tout autre projet d'investissement quel que soit leur ordre de programmation. Il en va de même pour les projets financés sur contrepartie ou bénéficiant des financements extérieurs.

Les projets PPP sont classés au niveau de priorité 2.

Les autres projets sont retenus dans le PIP à concurrence du montant de l'enveloppe financière dégagé par le cadrage macroéconomique et financier.

En somme, il y a une priorisation des projets qui est établie par le comité d'analyse et d'éligibilité parmi les projets éligibles qui tient compte des contraintes financières et qui va déterminer leur

inscription en année 1, 2 et 3 dans le cadre du processus de leur mise en œuvre. Cette priorisation affecte en particulier les projets structurants. Les projets figurant sur la liste des 10 grands projets d'investissement et qui ont été retenus dans le PIP à l'issue d'un processus de sélection au niveau du Ministère du Plan, ont été classés au niveau de priorité 1. . Néanmoins, aucune information n'a été communiquée pour savoir si les dix projets figurant sur la liste des plus grands projets (Tableau 27) font partie des projets structurants ayant fait l'objet d'une sélection. De même, aucun procès-verbal n'a été communiqué sur les réunions des comités interministériel et technique

En résumé, des critères de sélection des projets d'investissement sont définis par les deux textes réglementaires sus visés (Décret de 2015 renforcé par l'arrêté de 2021). Cette sélection à l'éligibilité et à la priorisation se fait sous la tutelle de la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement à travers le Comité d'analyse et d'éligibilité au programme d'investissements publics (PIP) et le Comité technique selon les critères standard tel que définis dans les textes réglementaires cités plus haut. Les projets structurants font l'objet d'une sélection selon des critères standard et suivant un niveau de priorité. Cependant, aucune information n'a été communiquée pour savoir si les dix projets figurant sur la liste des plus grands projets font partie des projets structurants ayant fait l'objet d'une sélection. De même, aucun procès-verbal n'a été communiqué sur les réunions des comités interministériel et technique.

La note est D\*.

### **Composante II.3 : Calcul du coût des projets d'investissement**

Cette composante évalue si les documents budgétaires comprennent des prévisions à moyen terme pour les projets d'investissement, basées sur le coût complet, et si le processus de budgétisation des dépenses d'équipement et des dépenses de fonctionnement est pleinement intégré.

Depuis l'introduction des budgets programmes au Niger en 2018, les prévisions de coût global des grands projets figurent dans les documents budgétaires par projet. Pour tous les projets, ces détails figurent dans les documents de projets pour chacun des cas sus visés. Il y a aussi que les DPPD des Ministères sectoriels et des Institutions retracent les prévisions décomposées en dépenses d'équipement et dépenses de fonctionnement sur toute la durée de vie et ventilées par année au moins pour les trois prochaines années. Les coûts prévisionnels à l'année N et aux deux exercices suivants est indiquée pour le total des dépenses d'équipement et sa décomposition par catégorie de dépenses (Personnel, Biens et Services, Transfert et Équipements) et par actions. Par contre, aucune décomposition par projet d'investissement n'est indiquée.

En résumé, les prévisions des coûts globaux figurent dans les documents budgétaires par projet et les détails dans les documents par projet dans chacun des cas concernés. Les DPPD indiquent le total des dépenses d'équipement et sa décomposition par catégorie de dépenses (Personnel, Biens et Services, Transfert et Équipements) et par actions. Mais, la décomposition des coûts par projets n'est pas indiquée dans ces documents.

Cette situation correspond à la note D.

### **Composante II.4 : Suivi des projets d'investissement**

Cette composante évalue dans quelle mesure des dispositifs de suivi et de reporting ont été mis en place pour assurer l'optimisation des ressources et l'équilibre financier des projets.

Le cadre réglementaire du suivi évaluation des investissements publics repose sur une série de textes réglementaires tel que le décret N° 2015-353/PRN/PM du 10 juillet 2015 portant cadre

institutionnel d'évaluation et de sélection d'investissements publics renforcé récemment par l'arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement.

La chaîne du suivi des projets d'investissement est censée être animée par plusieurs acteurs. Il s'agit du Ministère du Plan (Direction de la programmation des investissements et Direction du suivi évaluation), du ministère sectoriel assurant la tutelle technique du projet et du partenaire du projet agissant en qualité de bailleur.

#### Niveau 1 : le Ministère du Plan

Au sein du Ministère du Plan, le suivi implique certaines directions telles que la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement, la Direction des politiques sectorielles et de la Programmation du Développement et surtout la Direction du Suivi de la Performance et de la Programmation du Développement<sup>55</sup> ainsi que la Direction du Financement des investissements et du Suivi des décaissements<sup>56</sup>.

Un bilan est effectué par la Direction de la Planification et de la Programmation entre février et mars sur un échantillon de projets. Le Ministère du Plan organise aussi la mission du portefeuille de la Banque mondiale sur un échantillon de projets.

Le suivi des décaissements est assuré par la Direction du Suivi des Financements des investissements et du Suivi des décaissements.

#### Niveau 2 : Partenaires techniques et financiers.

Pour les projets financés sur ressources extérieures, il est prévu des missions de supervision à organiser par le bailleur (PTF) deux fois par an. Le Partenaire est également destinataire des rapports produits lors des missions d'évaluation d'impact.

#### Niveau 3 : Ministère chargé de l'exécution du projet

En général, chaque ministère sectoriel peut diligenter une mission de supervision de la mise en œuvre des projets d'investissements, à n'importe quel moment.

Comme pour tous les grands projets d'investissement, l'exécution des projets figurant sur la liste des 10 grands projets a fait l'objet d'un suivi. Les rapports produits à cet effet sont disponibles mais ils ne sont pas publiés. Le tableau ci-dessous fait ressortir le type de rapport élaboré pour chacun de ces projets dans le cadre du processus de suivi de leur mise en œuvre.

---

<sup>55</sup> Qui entre autres attributions est chargée de coordonner les missions de suivi et de supervision de la mise en œuvre des projets et programmes de développement, suivre et analyser l'exécution des investissements publics au regard de la programmation triennale d'investissement public.

<sup>56</sup> Chargée entre autres d'assurer le suivi financier des projets et programmes de développement, de participer à la préparation du bilan d'exécution du Budget d'investissement, Suivre l'exécution et participer aux missions de suivi des sous programmes et produire des rapports annuels sur l'exécution des programmes d'aides hors projets et l'utilisation des fonds de contrepartie.

**Tableau 27 : Rapports de suivi élaborés dans le cadre de la mise en œuvre des 10 plus grands projets d'investissement retenus.**

Nature des grands projets d'investissements	Type de rapport de suivi
Projet Programme de Kandadji :	Rapport de supervision Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),
Projet d'expansion d'accès à l'Électricité (NELACEP :	Rapport de supervision Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),
Projet d'Interconnexion Électrique (Projet Dorsale) :	Rapport de supervision Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),
Projet de Gestion des Risques et Catastrophes et du Développement Urbain	Rapports de supervision des exercices 2018, 2019 et 2020 et Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),

Source : Direction de la Planification et de la Programmation du Développement/Ministère du Plan, Niger ; Niamey Novembre 2022.

Les rapports de supervision qui sont disponibles ne concernent que les projets financés par l'Étranger soit 8 projets sur 10 (les deux autres projets financés sur les ressources internes du Budget de l'État n'ont pas présenté de rapports de supervision). Par contre, le rapport de suivi de la mise en œuvre : « État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) » produit par le Ministère du Plan concerne tous les 10 plus grands projets d'investissement qui ont été retenus par la Direction de la Planification et de la Programmation dans le cadre de la présente évaluation PEFA. Tous les rapports de suivi ne sont pas publiés.

En résumé, les règles et procédures de suivi de la mise en œuvre des projets sont bien établies. Le processus de suivi de la mise en œuvre est systématique pour les projets d'investissement financés sur les ressources extérieures à l'inverse des projets financés sur les ressources nationales. Mais, les rapports produits à cet effet ne sont pas publiés.

Cette situation correspond à la note C.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Au niveau de l'indicateur : même si la performance globale demeure faible, il y a par rapport à la dernière évaluation une amélioration légère de la performance au niveau des composantes PI-11.1 et PI-11.4.

La situation décrite lors de l'évaluation précédente de 2017 au PI-11.1 à savoir que les analyses économiques n'ont été effectuées que pour 68% du montant en valeur des grands projets d'investissement inscrits à la loi des Finances 201657 est différente de celle constatée lors de la présente évaluation de 2022. Dans ce dernier cas, les études économiques ont été effectuées

<sup>57</sup> Les investissements financés par des ressources extérieures ont été supportés par une analyse effectuée par une entité autre que l'entité parrainant le projet, tandis que les projets gérés par le Trésor n'ont pas fait l'objet d'une étude.

pour tous les 10 grands projets d'investissement figurant sur la liste retenue y compris pour ceux financés sur ressources propres<sup>58</sup>. Au niveau du PI-11.4, La situation diagnostiquée par l'évaluation de 2022 est en légère amélioration par rapport au constat effectué lors de l'évaluation 2016 car la présente évaluation fait état d'un suivi qui a bien été effectué sur la mise en œuvre des projets retenus comme en témoignent les rapports de suivi présentés par la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement. Par contre, comme en 2016, les rapports produits à cet effet ne font pas l'objet de publication.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Au niveau de la Direction générale de la programmation et de la planification du Développement/MP.

- Renforcement des capacités de conduite et d'évaluation des études de faisabilité techniques, économiques, environnementales et financières des projets d'investissement ;
- Intégration des projets d'investissement dans le système CEGIB (Comptabilité de l'État et gestion intégrée du budget) de la DGB ;
- Amélioration progressive des procédures de sélection, de budgétisation et de suivi de l'exécution des crédits d'investissement ;
- Poursuite de la budgétisation en AE/CP pour mieux sécuriser les projets d'investissements.
- Amélioration de la consommation des crédits d'investissement

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-11. Gestion des investissements publics	D	D+	Méthode de notation : M2
11.1 Analyse économique des projets d'investissement	C	B	Des études de faisabilité sont réalisées pour tous les grands projets d'investissement financés sur ressources nationales et sur ressources extérieures. Les rapports sur les analyses économiques de toutes les études financées sur ressources extérieures soit 88 % du total de la liste des dix plus grands projets, font l'objet d'une publication de même que toutes les études d'impact environnemental qui se

<sup>58</sup> Il s'agit des projets suivants :

Projet de réhabilitation de la route Doutchi-Tsernaoua y compris 10km de voirie à Konni (Ministère de l'Équipement) et Projet d'aménagement et de bitumage de la route Doutchi-Dogonkiriia-Bagaroua-Tébaram y compris 5km de voirie à Doutchi (Ministère de l'Équipement).

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
			retrouvent sur le site du Bureau national d'environnement ( <a href="http://www.bnee.niger">www.bnee.niger</a> ).
11.2 Sélection des projets d'investissement	D*	D*	Il y a une priorisation des projets qui est établie par le comité d'analyse et d'éligibilité parmi les projets éligibles qui tient compte des contraintes financières et qui va déterminer leur inscription en année 1, 2 et 3 dans le cadre du processus de leur mise en œuvre. Cette priorisation affecte en particulier les projets structurants. Aucune information n'a été communiquée pour savoir si les dix projets figurant sur la liste des plus grands projets font partie des projets structurants ayant fait l'objet d'une sélection. De même, aucun procès-verbal n'a été communiqué sur les réunions des comités interministériel et technique.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	D	D	Les prévisions des coûts globaux figurent dans les documents budgétaires par projet et les détails dans les documents par projet dans chacun des cas concernés. Les DPPD indiquent le total des dépenses d'équipement et sa décomposition par catégorie de dépenses (Personnel, Biens et Services, Transfert et Équipements) et par actions. Mais, la décomposition des coûts par projets n'est pas indiquée.
11.4 Suivi des projets d'investissement	D	C	Les règles et procédures de suivi de la mise en œuvre des projets sont bien établies. Le processus de suivi de la mise en œuvre est systématique pour les projets d'investissement financés sur les ressources extérieures à l'inverse des projets financés sur les ressources nationales. Mais, les

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
			rappports produits à cet effet ne sont pas publiés.

## PI-12. Gestion des actifs publics

Cet indicateur évalue la gestion et le suivi des actifs publics (financiers et non financiers) ainsi que la transparence de la cession d'actifs.

### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'analyse au niveau de cet indicateur couvre la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021, avec des champs d'application par composante. Le cadre légal et réglementaire de la gestion des Actifs et des Passifs de l'État repose sur les textes suivants : Loi N° 2012-09 du 26 Mars 2012 portant loi organique relative aux lois de finances, la Directive N°07/2009/CM/UEMOA sur le Règlement général de la Comptabilité publique qui dispose en son article 62 que « le patrimoine financier de l'État est l'ensemble des actifs financiers détenus, à savoir les espèces, les dépôts à vue et à terme, les valeurs mobilières ou les créances sur les tiers et que le patrimoine non financier est l'ensemble des biens corporels et incorporels appartenant à l'État. ».

Au niveau national, les fondements juridiques des Actifs et des Passifs au Niger trouvent leur base dans la constitution du 25 novembre 2010 en ses articles 149<sup>59</sup> et 150<sup>60</sup>, sur les actifs et les passifs de l'État. Dans certaines de ses dispositions, la Loi N° 2012-09 du 26 Mars 2012 portant loi organique relative aux lois de finances énonce que « la comptabilité générale de l'État qui a pour objet de décrire le patrimoine de l'État et son évolution sur le principe de la constatation des droits et obligations, s'appuie sur la comptabilité des matières ».

Selon l'article 64 du Décret n°2013-083 /PRN/MF du 1er Mars 2013 portant Règlement général de la Comptabilité publique, « la gestion du patrimoine de l'État relève de la compétence de chaque ordonnateur dans la limite de la part existant dans son ministère ou institution »<sup>61</sup>

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante 12.1 : Suivi des actifs financiers

Cette composante évalue la nature du suivi des actifs financiers, qui est essentiel à la détermination et à la bonne gestion des principaux engagements financiers et des risques auxquels est exposée la gestion financière.

<sup>59</sup> Qui dispose que « l'État exerce sa souveraineté sur les ressources naturelles et du sous-sol et que l'exploitation et la gestion des ressources naturelles et du sous-sol doit se faire dans la transparence et prendre en compte la protection de l'environnement, du patrimoine culturel ainsi que la préservation des intérêts des générations présentes et futures »

<sup>60</sup> Les contrats de prospection et d'exploitation des ressources naturelles et du sous-sol ainsi que les revenus versés à l'État, désagrégés, société par société, sont intégralement publiés au Journal officiel de la République du Niger.

<sup>61</sup> Selon le même article, des textes spécifiques déjà en vigueur fixent les modalités de prise en charge, de conservation des biens et des matières, des objets et des valeurs ainsi que les règles de classement et d'évaluation des divers éléments du patrimoine mobilier, immobilier et des stocks

L'analyse de cette composante s'applique à l'Administration centrale pour le dernier exercice clos soit 2021.

Pour la notation de cette composante, les actifs financiers considérés sont, conformément au cadre PEFA, ceux de l'administration publique centrale, c'est-à-dire l'État central, les établissements publics administratifs et les organismes de sécurité sociale. La gestion et le suivi des actifs financiers de l'État sont du ressort du Ministère des Finances. Les différentes grandes catégories d'actifs financiers analysées par la mission au niveau de cette composante sont les titres de participations, les numéraires, les dépôts bancaires et les prêts.

**Les titres de participation** : la gestion des titres de participation au niveau du Ministère des Finances est assurée par la Direction Générale des entreprises publiques (DGEP) dont l'une des attributions<sup>62</sup> est de gérer et de tenir le Portefeuille et les participations de l'État (Service de la caisse centrale-Direction de la gestion de la trésorerie) et par la DGTCP qui assure la comptabilisation des participations de l'État et des dividendes engrangés.

S'agissant de la performance des titres de participation détenus par l'État, des recettes sur les dividendes versés à l'État sont comptabilisées par le Trésor et retracées dans la balance des comptes du Trésor comme cela ressort dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 28 : Comptabilisation des titres de participation et des dividendes liés à la gestion des entreprises publiques (en FCFA)**

Nature des comptes	Débit entrée	Crédit entrée	Débit antérieur
26 Prises de participation et cautionnements		0	0
2612 Prises de participation dans les entreprises publiques non financières	709 166 000	0	0
2613 Prises de participation dans les entreprises publiques financières	505 798 900	0	24 539 953
721 Revenus de l'entreprise et du Domaine			
7215 Dividende	0	0	0
75 Recettes exceptionnelles			

<sup>62</sup> Selon l'arrêté 0584/MF/SG/DGPE du 12 Décembre 2018 portant organisation de la Direction générale du patrimoine de l'État (DGPE)



Nature des comptes	Débit entrée	Crédit entrée	Débit antérieur
7593 Cessions des titres	0	0	0

Source : Balance consolidée des comptes du Trésor de l'exercice 2021.

Sur l'exercice 2021, l'ACCT n'a rien comptabilisé au titre des dividendes et ce, malgré l'existence de titres de participations tant dans les entreprises publiques non financières<sup>63</sup> que dans les institutions financières. Il en est de même pour les recettes exceptionnelles en particulier au titre de la cession de titres en 2021.

Pour procéder au recouvrement des dividendes à percevoir à l'issue de la répartition des bénéfices réalisés par les entreprises publiques, le Trésor reçoit en amont les informations correspondantes à travers un ordre de recette émis par la Direction générale du Budget et ce, à l'initiative de la Direction concernée au niveau du Ministère sectoriel qui assure la tutelle financière de l'entreprise publique en question. Cette direction et ce Ministère sectoriel sont régulièrement informés des résultats des entreprises sous tutelle à travers les différents canaux que sont les conseils d'administration, les rapports des commissaires aux comptes, les situations d'exécution budgétaire périodiques et les états financiers annuels de ces entreprises publiques.

En ce qui concerne les autres entités de l'administration centrale en particulier la CNSS, les titres de participation qu'elles détiennent ainsi que les rendements de ces titres sont comptabilisés et suivis dans leurs comptabilités respectives.

Toutefois, les informations sur les titres de participation que détiennent les entités de l'administration centrale et leur rendement ne sont pas consolidées dans un rapport et devant être publié chaque année.

**Les numéraires** : les fonds en numéraires de l'État sont détenus dans tous les postes comptables du Trésor au niveau central et au niveau des régions et communes (Trésoreries régionales et Perceptions) dans le cadre de la gestion de la liquidité de l'État. Les mouvements de ces encaisses induits par les opérations de recettes et de dépenses (recouvrement des recettes de l'État et paiement des dépenses publiques en particulier) sont retracés dans les écritures du Trésor. Il en est de même pour les numéraires détenus par les autres entités de l'administration centrale (EPA et organismes de sécurité sociale) qui sont enregistrés et suivis dans leurs comptabilités respectives. Mais des rapports spécifiques sur les numéraires détenus par les unités de l'administration centrale ne sont ni produits ni publiés.

**Les dépôts bancaires** : pour ce qui est des dépôts bancaires, la situation est identique à celle des numéraires. Ils sont aussi dûment enregistrés et suivis dans des comptes appropriés ouverts dans les livres du Trésor ou dans la comptabilité des autres entités de l'administration centrale. Le dispositif budgétaire et comptable en place au Trésor, fait obligation à tous les postes comptables du Trésor de procéder chaque mois à la transmission de leurs comptabilités mensuelles au comptable centralisateur pour centralisation et intégration à la balance générale des comptes du Trésor.

<sup>63</sup> De montant 709 166 000 Francs CFA de titre de participation dans les entreprises publiques non financières en 2021 contre 699 660 000 Francs CFA en 2019 et 709 166 000 en 2020. Pour les titres de participation dans les institutions financières les montants sont respectivement de 505 798 900 en 2021 contre 426 705 900 en 2019 et 505 798 900 en 2020.

En ce qui concerne les EPA et les organismes de sécurité sociale, les mouvements des comptes qu'ils détiennent dans les banques et au Trésor sont enregistrés et suivis dans des comptes appropriés ouverts dans leurs comptabilités respectives.

Ainsi, les disponibilités bancaires des entités de l'État (Administration budgétaire centrale) et celles des Établissements publics administratifs et des organismes de sécurité sociale font l'objet d'un suivi régulier, mais ce suivi ne conduit pas à la production d'un rapport consolidé.

Les prêts.

**Les prêts de l'État** y compris les prêts rétrocédés sont enregistrés et suivis dans des comptes spécifiques ouverts dans les livres du Trésor et figurent dans la balance générale des comptes du Trésor. En ce qui concerne particulièrement les prêts rétrocédés, ils sont aussi gérés et suivis par la Direction de la dette extérieure. Les informations qui s'y rapportent sont enregistrées dans la base de données de la dette publique extérieure.

S'agissant des autres entités de l'administration centrale, la CNSS accorde parfois à l'État et/ou à ses démembrements des prêts. Ces prêts sont enregistrés dans leurs bases de données respectives et pris en écriture dans la comptabilité de ces organismes.

En résumé, les actifs financiers détenus par les entités de l'administration centrale sont enregistrés et suivis dans leurs comptabilités respectives. Toutefois, les informations portant sur ces actifs ne donnent pas lieu à la production et à la publication d'un rapport.

Cette situation correspond à la note C.

### **Composante I2.2 : Suivi des actifs non financiers**

Cette composante évalue les caractéristiques du suivi des actifs non financiers par l'administration budgétaire centrale. Les écritures sur les actifs non financiers doivent indiquer la nature et l'utilisation de ces actifs.

L'analyse de cette composante s'applique à l'Administration budgétaire centrale pour le dernier exercice clos soit 2021.

Les termes « actifs non financiers » désignent l'ensemble des propriétés fixes bâties ou non bâties détenues par l'administration budgétaire centrale. Il s'agit des biens immeubles du domaine public de l'État et des biens immeubles du domaine privé de l'État. La gestion et le suivi du patrimoine mobilier et immobilier de l'État est partagée entre les institutions et structures comme suit :

Selon l'arrêté 0584/MF/SG/DGPE du 12 Décembre 2018 portant organisation de la Direction générale du patrimoine de l'État (DGPE) et fixant les attributions des responsables, faisant suite au Décret n° 2018-497/PRN/MF du 20 Juillet 2018 portant organisation du Ministère des Finances, la Direction générale du Patrimoine de l'État est chargée entre autres du suivi et de la gestion du parc matériel informatique, de l'applicatif du patrimoine applicatif et logiciel de la Direction générale du patrimoine de l'État, de la tenue des registres d'inventaire de l'(ensemble du parc automobile privé, de la réforme et l'expertise des propositions éventuelles à la vente des véhicules, procéder à l'inventaire immobilier de l'État tenir les documents et supports de gestion de l'ensemble des biens immobiliers de l'État, tenir une base de données de biens immobiliers de l'État et tenir la cartographie de biens immobiliers, assurer l'affectation des immeubles et conventionnés devant servir de logements ou de bureaux administratifs et gérer les bâtiments administratifs. Cette direction du patrimoine est articulée autour de la Direction du Bâtiment et du Parc automobile (DP/PM) dotée de la Division du parc mobilier, la Division du parc immobilier et de la Régie des immeubles, la Direction de la Comptabilité des matières (DCM) et de la Direction du Parc national automobile et du Garage administratif (DPAN/GA).

Ainsi, la gestion du patrimoine de l'État est très morcelée. En l'absence d'un organe qui centralise la gestion de tous les actifs non financiers de l'État, plusieurs structures interviennent dans ce processus ; chacune d'elles gérant le patrimoine immobilier de son département.

Les dispositions de la LOLF 2012 et du Décret portant Règlement général de la Comptabilité publique édictent que les institutions et structures tiennent des registres (physiques ou informatisés) qui recensent les différentes catégories et sous-catégories d'actifs non financiers en précisant leurs valeurs initiales et actualisées ainsi que leurs âges. Le tableau ci-dessous présente la situation dans l'application de ces dispositions.

**Tableau 29 : Nature de l'information disponible au niveau des structures de tutelle pour le suivi des Actifs non financiers.**

Structures	Catégorie de l'Actif	Existence d'un support pour l'enregistrement des infos.	Infos. sur leur utilisation	Infos. sur leur âge	Infos. sur leur valeur
Direction du Bâtiment et du Parc automobile (DP/PM)	Bâtiments administratifs	Non	Oui	Non	Non
	Mobilier	Oui	Non	Non	Non
Direction du Parc national automobile et du Garage administratif (DPAN/GA)	Véhicules	Oui	Oui	Oui	Oui (valeur d'acquisition)
Ministères sectoriels	Véhicules	Oui	Oui	Oui	Oui
Ministères sectoriels	Terrains	Non	Non	Non	Non
Ministère des Mines	Minerai	Cadastre	Oui	Non	Non

Au niveau du Ministère des Finances et de la plupart des Ministères sectoriels, ce sont les DRFM qui sont chargées de la tenue des registres sur le patrimoine de l'État (patrimoine mobilier et immobilier et fournitures) dans chacun de ces Ministères.

Au Ministère de l'Éducation et de la formation professionnelle, c'est la Direction du patrimoine et de la maintenance en charge de la maintenance des infrastructures et du patrimoine du Ministère qui tient les registres du patrimoine mobilier et immobilier et des fournitures. Pour les terrains, les Ministères sectoriels concernés ne disposent que d'une information partielle. Les informations sur le nombre et l'utilisation sont connues mais pas la superficie et la valeur. Le Ministère de l'Agriculture a lancé un recensement sur ses terrains depuis l'année 2021.

Le Ministère des Mines qui est dotée d'une direction spécifique pour la gestion de son domaine minier (la Société de patrimoine des mines du Niger) a une connaissance sur l'utilisation de ces gisements mais pas sur leur valeur. En outre, le Ministère des Mines a déjà un cadastre minier et

pétrolier qui couvre l'uranium, l'or, le charbon et d'autres minéraux de base (Accueil-itie (itieniger.ne)<sup>64</sup>.

Les Ministères tiennent des listes non exhaustives et non actualisées de leurs Actifs. A ce jour, le Ministère des Finances à travers la Direction générale du Patrimoine national n'a pas des informations complètes sur l'état des Actifs non financiers de l'État. Pour les bâtiments administratifs, l'information disponible sur leur nombre et leur utilisation qui n'est que partielle ne concerne pas leur âge et leur valeur. Par contre, cette information est complète pour les véhicules de l'État (types de véhicules, nombre, immatriculation, valeur d'acquisition, âge du véhicule et utilisation).

Ainsi, certaines informations qui sont disponibles au niveau des Ministères sectoriels ne sont pas encore centralisés au niveau du Ministère des Finances à travers la Direction générale du Patrimoine national. C'est pourquoi un recensement national a été lancé depuis l'année 2021. Ce recensement qui porte sur les bâtiments, les terrains et les gisements de l'État a pour but d'identifier les éléments du patrimoine de l'État ainsi que leurs caractéristiques, ce qui permettra leur valorisation<sup>65</sup>. L'inventaire de l'Existant (Bâtiments et terrains) a déjà eu lieu dans deux régions du Niger (Niamey et Dosso). Chaque ministère sectoriel a été instruit pour procéder à l'inventaire de son parc mobilier, immobilier et automobile. Le Ministère de l'Agriculture a par exemple démarré dans ce processus par le recensement de ses terrains<sup>66</sup>. L'une des difficultés rencontrées est l'absence de plans au niveau de certains bâtiments. Pour la valorisation, même les biens meubles ne sont pas encore pris en compte en l'absence d'un outil informatique adapté.

Dans l'ensemble, la gestion des actifs non financiers est encore au stade de la mise en place des dispositifs, de l'acquisition des outils et de l'appropriation des méthodes modernes de gestion mais la tenue des registres est déjà ancrée dans les pratiques des différents acteurs même s'il y a encore des besoins à combler dans ce domaine

Les informations transcrites dans les différents registres sur les actifs non financiers ne sont pas publiées.

Le tableau ci-dessous donne une indication des différentes catégories d'actifs non financiers au Niger avec pour certains leur niveau d'inscription dans des registres.

**Tableau 30: catégories d'actifs non financiers :**

Catégories	Sous-catégories	Pris en compte	Registres pris en compte	Observations
Actifs fixes	Bâtiments et ouvrages de génie civil	Oui	Non	

<sup>64</sup> Le fichier correspondant contient des informations sur les gisements, la localisation des mines et des sites pétroliers, sur leur utilisation, mais pas sur leur âge. Le registre relatif au secteur de l'industrie extractive inclut l'information sur les sociétés qui opèrent dans le secteur, ainsi que les permis de recherche et d'exploitation délivrés.

<sup>65</sup> La valorisation des bâtiments se fera sur la base du coût au mètre carré bâti.

<sup>66</sup> Au niveau du domaine foncier de l'État, l'Ordonnance n° 93-015 du 2 mars 1993 fixe les Principes d'Orientation du Code Rural. Cette ordonnance fixe le cadre juridique des activités agricoles, sylvicoles et pastorales dans la perspective de l'aménagement du territoire, de la protection de l'environnement et de la promotion humaine. L'ordonnance n° 93-015 est complétée par des textes législatifs et réglementaires pour constituer le Code Rural.

Catégories	Sous-catégories	Pris en compte	Registres pris en compte	Observations
	Machines et équipement	Oui	Oui et non	Les véhicules sont enregistrés au niveau de la Direction du Garage Administratif
	Autres actifs fixes	Oui	Non	
Stocks		Oui	Oui et non	Dans certains ministères
Objets de valeur		Oui	Non	
Actifs non produits	Terrains	Oui	Oui	Certains terrains sont enregistrés au niveau du cadastre. Cependant des terrains affectés pour certaines structures des zones rurales ne sont pas encore enregistrés
	Gisements	Oui	Oui	L'octroi des permis des gisements fait l'objet de décision prise en conseil des ministres voir SOPAMIN pour le registre
	Autres actifs naturels	Oui	Non	
	Actifs incorporels non produits	Oui	Non	

Source : Direction générale du Patrimoine national/Ministère des Finances, Niger.

En résumé, il a été constaté que le suivi des Actifs non financiers de l'État n'est pas encore exhaustif au Niger. Il se limite à certains éléments (véhicules et bâtiments administratifs auxquels il faut ajouter les terrains bâtis et non bâtis de l'État). Ce suivi qui se fait de façon morcelée et élémentaire à travers les structures habilitées que sont la Direction Générale du Patrimoine de l'État (Ministère des Finances) et les DRFM au niveau des Ministères de tutelle ne donne que des informations partielles sur leur utilisation et valeur mais pas sur leur âge.

La note C est attribuée.

### **Composante 12.3 : Transparence de la cession des actifs**

Cette composante évalue si les procédures de transfert et de cession d'actifs sont établies par des textes de loi, des réglementations ou des procédures approuvées. Elle examine si le pouvoir législatif ou le public reçoit des informations sur les transferts et les cessions.

L'analyse de cette composante s'applique à l'Administration centrale pour les Actifs financiers et à l'Administration budgétaire centrale pour les Actifs non financiers, le tout sur la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

Transferts et cessions des actifs financiers : Le cadre réglementaire qui fixe les modalités de transfert et cessions des actifs non financiers par l'État repose sur l'arrêté n°0308/ME/F/DGPE du 13 Juin 2018 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement des organes de réformes des matières de l'État et de ses démembrements<sup>67</sup>. Le cadre réglementaire visé plus haut prévoit la procédure suivante :

Un comité est mis en place avec la tutelle technique qui après analyse de la situation, apprécie la faisabilité ou non de la cession. Lorsque les conditions sont réunies, le comité propose la cession au Ministère des Finances.

Transferts et Cessions des Actifs non financiers : Le même cadre réglementaire défini par l'arrêté n°0308/ME/F/DGPE du 13 Juin 2018 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement des organes de réformes des matières de l'État et de ses démembrements fixe également les modalités de transfert et cessions des actifs non financiers par l'État. Ce cadre prévoit la procédure suivante :

- Des commissions ad hoc sont chargées de vérifier les propositions de réforme émanant des administrations qui agissent en utilisateurs.
- La commission transmet la proposition au Ministère des Finances lorsque l'avis est favorable.
- La commission nationale qui doit statuer sur le transfert est alors convoquée par le Ministre.

La vente prend deux formes : vente à la criée et vente sous pli. Dans ce dernier cas, le public est informé de la vente à travers des communiqués. Un arrêté du Ministre des Finances formalise la procédure de cette vente.

Une autre forme de transfert prévue par le cadre est celui qui s'opère entre deux entités de l'État sur la base d'un arrêté (cas d'un service délocalisé qui se fait rattacher à un autre Ministère).

Il y a bien eu des transferts et cessions des actifs non financiers au cours de l'exercice clos 2021 mais ces mouvements n'ont pas donné lieu à la production de rapports consolidés.

Par ailleurs, des éléments d'information partielle issus du bénéfice des dividendes et du produit de la vente de certains actifs non financiers sont enregistrés dans la comptabilité de l'État tenue par le Trésor. Ces opérations figurent dans les balances de comptes du Trésor et dans la loi de règlement.

En résumé, au Niger, les procédures de cession et transfert des actifs financiers et non financiers sont bien établies par un cadre réglementaire. Certains éléments d'information partielle sur ces cessions et transferts figurent bien dans les documents budgétaires.

---

<sup>67</sup> En remplacement de l'arrêté n°0357/ME/F/DGPE du 29 Septembre 2015 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement de la Commission de réformes des matières.

La note C est attribuée.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Au niveau de l'indicateur : la performance constatée par la présente évaluation est demeurée identique à celle diagnostiquée lors de l'évaluation de 2017 comme le fait ressortir l'évolution de la situation au niveau de toutes les composantes.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Dans le domaine de la gestion des Actifs non financiers de l'État

- Poursuite du recensement des actifs non financiers de l'État sous la conduite de la Direction générale du patrimoine national du Ministère des Finances et la participation des Ministères sectoriels en vue de l'inventaire, du suivi et de la valorisation de ces actifs, y compris le recensement des bâtiments loués par l'État.
- Projet de mise en place d'un logiciel de gestion au niveau du parc automobile,
- Accélération du processus de mise en place de la comptabilité matière qui permettra la comptabilisation et la valorisation de ces actifs,
- Formation des corps de contrôle à la comptabilité matière à travers des représentants de la Cour des Comptes, de l'IGF, du Contrôle financier, des Inspecteurs de services ( soit 2 par Ministère) et des responsables régionaux (Directions financières par Ministères, régions et départements).

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-12. Gestion des actifs publics	C	C	Méthode de notation (M2)
12.1. Suivi des actifs financiers	C	C	Les actifs financiers détenus par les entités de l'administration centrale sont enregistrés et suivis dans leurs comptabilités respectives. Toutefois, les informations portant sur ces actifs ne donnent pas lieu à la production et à la publication d'un rapport.
12.2. Suivi des actifs non financiers	C	C	Le suivi des Actifs non financiers de l'État n'est pas encore exhaustif au Niger. Il se limite encore à certains éléments (véhicules et bâtiments administratifs auxquels il faut ajouter les terrains bâtis et non bâtis de l'État). Ce suivi qui se fait de façon morcelée ne s'appuie pas encore sur un dispositif de comptabilité matière, ce qui ne permet pas la valorisation de ces Actifs.
12.3. Transparence de la cession des actifs	C	C	Au Niger, les procédures de cession et transfert des actifs financiers et non

			financiers sont bien établies par un cadre réglementaire. Certains éléments d'information partielle sur ces cessions et transferts figurent bien dans les documents budgétaires.
--	--	--	--

### PI-13. Gestion de la dette

Cet indicateur évalue la gestion de la dette intérieure et extérieure et des garanties. Il vise à déterminer si les méthodes de gestion, les registres et les mesures de contrôle en place permettent d'assurer l'utilisation de dispositifs efficaces et efficaces.

#### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le dispositif institutionnel de gestion de la dette publique au Niger repose sur le Décret n°2015-311/CAB/PM du 18 juin 2015 portant modalités de suivi de la politique d'endettement de l'État et de négociation des aides budgétaires<sup>68</sup>. Ce dispositif est organisé autour d'un Comité Interministériel et d'un Comité Technique, qui sont appuyés par un Secrétaire Permanent. Toutes les instances de ce cadre institutionnel fonctionnent normalement et permettent la prise de décisions et les conclusions des sessions font l'objet de communication en Conseil des Ministres.

Le Comité Interministériel de suivi de la Politique d'Endettement de l'État et de Négociation des Aides Budgétaires continue de se prononcer sur toute nouvelle convention relative aux prêts ou garanties par l'État, afin d'assurer une analyse exhaustive de la viabilité de la dette publique. Les services de la direction de la dette publique qui est depuis rattachée à la DGTCP, ont été réorganisés suivant les standards internationaux en Front, Middle et Back office.

#### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

##### Composante 13.1 : Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties

Cette composante évalue l'intégrité et l'exhaustivité de l'enregistrement et de la présentation des données sur la dette intérieure et extérieure et la dette garantie.

L'analyse de cette composante qui couvre la période qui correspond à l'exercice 2022, au moment de l'évaluation s'applique à l'Administration centrale.

- Le suivi de la dette extérieure et de la dette intérieure :

Le suivi de la dette extérieure est effectué par la Direction de la Dette publique. La Dette extérieure qui fut d'abord à la DGORF a depuis intégré la DGTCP. Aujourd'hui, elle est qualifiée dans la gestion de la dette publique sur le Middle Office, le Back office et le Front Office. Le circuit commence par la négociation pour se terminer avec le paiement.

Le suivi se fait à travers le logiciel CSDRMS<sup>69</sup>, de saisie de la dette extérieure qui regroupe les éléments suivants : convention, flux, décaissements et prévisions du service de la dette , transmis à la DGB . Les garanties sont également intégrées dans ce suivi (à ce jour, la seule garantie disponible est celle de la dette SORAS).

<sup>68</sup> Qui est inspiré par inspiré le règlement n°09/2007/CM/UEMOA du 4 juillet 2007, portant cadre de référence de la politique d'endettement public et de gestion de la dette publique dans les États membres de l'UEMOA.

<sup>69</sup> CSDRMS (Commonwealth Secretariat Debt Recording and Management System)



La capacité de ce logiciel qui permet de suivre les échéances est limitée car il ne prend pas en compte les flux de la dette intérieure. Par ailleurs, il n'a pas fait l'objet d'une mise à jour depuis 2003. Malgré ces limites, les données sur la dette comprennent bien les composante Dette extérieure et Dette intérieure comme cela transparait dans les rapports annuels sur la dette, les rapports sur l'analyse de la viabilité de la dette exercice 2021 et le rapport analytique sur la dette publique exercice 2021.

Pour la dette intérieure, un débit d'office est opéré par la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). L'ACCT (DGTCP) envoie par la suite les avis de transfert du service de la dette à la DDP qui se charge sur la base de ces pièces justificatives, de procéder à la régularisation de cette Dépense portant sur le remboursement du service de la dette extérieure. La dette intérieure est par contre enregistrée dans des fichiers Excel. Ce fait n'empêche pas le rapprochement trimestriel des données de la dette intérieure et extérieure, leur exactitude et fiabilité.

Avec cette base de données, les risques de non-exhaustivité dans la collecte des données sur la dette publique existent.

Les rapports infra-annuels (bulletins trimestriels) et les rapports annuels sont produits. Les rapports sur l'analyse de la viabilité de la dette 2021 et le rapport analytique sur la dette publique 2021 sont publiés sur le site du Ministère des Finances). Ces rapports ne sont pas complets puisque les données sur la dette n'incluent pas les données sur la dette intérieure et extérieure contractée par les établissements publics et la Caisse de sécurité sociale.

Par contre, ces rapports donnent une vue exhaustive sur le portefeuille de la dette de l'État à partir des éléments qui en ressortent tels le service et le stock de la dette ainsi que les opérations relatives à celle-ci, la dette extérieure, détaillée par créancier, par dette bilatérale, multilatérale et commerciale ; la dette intérieure, y compris les bons émis par le Trésor, le stock et les services de la dette et les opérations relatives à la dette.

**En outre, les rapports s'articulent autour des sections suivantes** : l'encours de la dette publique à la fin de la période ; l'évolution des décaissements effectifs ; les nouveaux engagements extérieurs ; l'évolution du service de la dette publique ; les caractéristiques, les coûts et risques associés au portefeuille de la dette publique à la fin de la période ; la viabilité de la dette publique. La dette garantie par l'État est également couverte par les rapports même si en 2021, il n'est évoqué qu'une seule garantie celle de SORAS.

**En ce qui concerne le rapprochement des données sur la dette**, ce rapprochement est effectué trimestriellement pour la dette extérieure à la demande des bailleurs qui lancent chacun en ce qui le concerne des alertes à la Direction de la Dette publique avant chaque échéance.

Chacun des Établissements publics fait des rapprochements avec ses créanciers chaque année sur leur dette respective. La Caisse nationale de sécurité sociale fait les mêmes rapprochements avec ses créanciers.

En conclusion, le logiciel utilisé ne prend pas en compte les flux de la dette intérieure mais, les données sur la dette comprennent bien les composante Dette extérieure et Dette intérieure comme cela transparait dans les rapports annuels sur la dette, les rapports sur l'analyse de la viabilité de la dette exercice 2021 et le rapport analytique sur la dette publique exercice 2021.

Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées et rapprochées au moins une fois par trimestre. Des rapports de gestion et des rapports statistiques détaillés (couvrant le service et le stock de la dette ainsi que les opérations relatives à celle-ci) sont

également produits au trimestre pour certains et à l'année pour d'autres. Ces rapports font l'objet de publication.

Cette situation correspond à la note C.

### **Composante I3.2 : Autorisation d'emprunter et d'octroyer des garanties**

Cette composante évalue les modalités d'approbation et de contrôle des emprunts contractés et des garanties émises par l'État, ce qui est essentiel pour une bonne gestion de la dette.

L'analyse de cette composante qui couvre la période qui correspond à l'exercice 2021, s'applique au champ de l'Administration centrale.

Selon les dispositions de la loi organique relative aux Lois de finances promulguée en 2012, le Ministre des Finances détient seul le pouvoir d'octroyer les prêts et les garanties accordées par l'État.

Exception faite pour l'appui budgétaire direct, le Ministre des Finances a délégué le pouvoir d'approbation au Ministre du Plan en ce qui concerne les conventions des prêts extérieurs. Le Ministère des Finances reste chargé de l'octroi des garanties, de l'approbation de l'appui budgétaire direct et de la dette intérieure. La DGTCP est responsable de l'émission des bons de trésor sur le marché régional.

Les conventions des prêts extérieurs sont par la suite adoptées par le Conseil des Ministres et ratifiées par l'Assemblée Nationale. Le Ministère des Finances est responsable du suivi des prêts extérieurs et des remboursements au titre de la dette extérieure, du suivi des garanties et du suivi de l'émission des bons de Trésor.

Deux comités interviennent aussi dans le suivi des opérations de la dette : le Comité interministériel de suivi de la dette et le Comité technique. Le Ministère des Finances et les deux comités sus visés sont chargés du suivi de la dette publique. L'État n'apporte pas sa garantie aux entreprises publiques.

Ainsi, la dichotomie entre le ministère des finances et le ministère du Plan, qui a la possibilité de négocier et signer des emprunts ne se retrouve pas aussi au niveau du suivi des emprunts signés par le ministère du Plan.

Par rapport aux orientations sur l'endettement de l'État, il existe un cadre de référence qui repose sur la politique d'endettement public et de gestion de la dette dans les États membres de l'UEMOA, la stratégie de la dette élaborée par le Gouvernement, la politique relative aux limites d'endettement public dans le cadre des programmes appuyés par le FMI<sup>70</sup>. Cependant, les critères d'émission des garanties de prêt et la définition de plafonds spécifiques ne sont pas précisés au niveau de ce cadre alors qu'ils le sont au niveau des règles de l'UEMOA.

Au niveau des établissements publics et de la Caisse nationale de sécurité sociale, la responsabilité de contraction d'emprunt et d'octroi de garanties incombe aux chefs de ces entités qui signent les conventions de prêts après approbation des conseils d'administration ou des conseils d'établissement de ces entités. Ces emprunts et ces garanties ne sont pas approuvés par l'Administration centrale ou par le pouvoir législatif.

---

<sup>70</sup> En plus de la loi organique portant loi des Finances publiques de 202, le décret du 18 juin 2015 (n°2015-311/CAB/PM du 18 juin 2015) portant modalités de suivi de la politique d'endettement de l'État et de négociation des aides budgétaires offre un cadre institutionnel de suivi de la dette et de négociation des aides budgétaires. Ce décret, ainsi que la circulaire du 16 juillet 2015 relative au processus de conclusion des accords et conventions de prêt au Niger, décrivent les procédures pour la contraction des emprunts extérieurs

En résumé, des politiques et des procédures documentées fournissent des directives sur les conditions d'emprunt sans préciser les critères d'émission des garanties de prêt et la définition de plafonds spécifiques à l'inverse de ce qui se passe avec les règles de l'UEMOA qui les fixent. La note est C.

### **Composante I3.3 : Stratégie de gestion de la dette**

Cette composante évalue si l'administration centrale a élaboré une stratégie de gestion de la dette ayant pour objectif à long terme de contracter une dette qui offre un bon rapport coût/risque.

L'analyse de cette composante qui couvre la période qui correspond à l'exercice 2022, au moment de l'évaluation<sup>71</sup>, s'applique au champ de l'Administration centrale.

Pour répondre à l'exigence de conformité au règlement n°09/2007/CM/UEMOA de la Commission de l'UEMOA, le Niger procède à l'élaboration d'une stratégie de gestion de la dette à moyen terme. Cette stratégie est actualisée chaque année et permet de conduire des analyses multicritères conduisant à une composition souhaitée du portefeuille. Néanmoins, aucun plan annuel d'endettement en ligne avec la stratégie de la dette n'a été élaboré.

La stratégie de la dette à moyen terme (SDMT) 2021-2023 qui est publiée sur le site du Ministère des Finances détermine la composition du portefeuille de la dette de l'administration budgétaire centrale, exclusion faite des établissements publics et de la Caisse nationale de sécurité sociale. Elle opérationnalise les objectifs de gestion de la dette des autorités du pays afin de proposer la meilleure combinaison possible, entre dette intérieure et dette extérieure permettant de couvrir les besoins de financement tout en améliorant le profil de la dette.

La SDMT<sup>72</sup> est articulée autour des parties suivantes :

- Objectifs et Champ de la stratégie de la Dette publique (champ de la stratégie et objectifs de la stratégie),
- Situation du Portefeuille de la dette publique à fin 2020 (situation de l'encours et profil du portefeuille de la dette à Fin décembre 2020, analyse coût et risques du Portefeuille),
- Cadrage macro budgétaire et environnement macroéconomique,
- Besoin de financement et analyse des sources de financement,
- Stratégie d'endettement public pour 2021 (Regard sur la stratégie d'endettement public, Description des stratégies alternatives, Analyse des coûts et risques de stratégie et choix de la stratégie),
- Mise en œuvre de la stratégie d'endettement public 2021-2023.
- Rappel des objectifs et du champ de la SDMT, présentation de l'état de mise en œuvre de la stratégie 2021-2023 ; l'analyse de la structure du portefeuille de la dette ;
- Dernière partie consacrée à l'élaboration et l'analyse des résultats des différentes stratégies.

En plus de l'exposé des orientations stratégiques en matière d'endettement public, la SDMT présente des analyses se rapportant aux résultats des simulations des différentes stratégies et une projection des principaux agrégats en matière d'endettement public ainsi que les objectifs

---

<sup>71</sup> Avec une référence aux derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021).

<sup>72</sup> La stratégie examinée est celle se rapportant à la période 2021-2023, la période sous revue au niveau de la composante de l'indicateur

visés pour des indicateurs tels que le niveau des risques de taux d'intérêt, des risques de refinancement et des risques de change.

En ce qui concerne les réalisations par rapport aux objectifs fixés en matière d'endettement notamment par rapport aux agrégats cités plus haut, les autorités ne préparent pas de rapports spécifiques mais comme cela a été indiqué plus haut, la SDMT comprend une partie qui fait état de la mise en œuvre de la stratégie antérieure.

En résumé, la stratégie SDMT est actualisée chaque année et couvre la dette en cours et prévue. Elle indique les objectifs visés par des indicateurs notamment le niveau des risques de taux d'intérêt, le risque de refinancement et le risque de change. Cette stratégie qui est transmise à l'Assemblée nationale présente aussi les résultats atteints par rapport aux objectifs visés et fait l'objet de publication. En outre, un plan annuel de refinancement 2021 ou plan annuel d'endettement est intégré dans le document de stratégie à moyen terme de la dette (SDMT) 2021-2023.

Cette situation correspond à la note A.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Au niveau de l'indicateur : la performance constatée par la présente évaluation s'est un peu améliorée par rapport à celle diagnostiquée lors de l'évaluation de 2016 comme le fait ressortir l'évolution de la situation au niveau de la composante 13.3 à travers l'intégration d'un plan annuel d'endettement dans le document de stratégie à moyen terme de la dette (SDMT) 2021-2023.

Au niveau de la composante PI-13.1 c'est l'absence parmi les outils de gestion de la dette d'un logiciel de gestion plus adapté aux besoins en termes de capacité (le Logiciel SYGADE étant à cet égard l'outil le plus adapté) reste l'une des principales faiblesses en termes de gestion.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

La mise en place du logiciel SYGADE est en cours avec l'appui de la CNUCED ;

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-13. Gestion de la dette	C+	B	Méthode de notation : M2
13.1 : Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	C	C	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées et rapprochées au moins une fois par trimestre. Des rapports de gestion et des rapports statistiques détaillés (couvrant le service et le stock de la dette ainsi que les opérations relatives à celle-ci) sont également produits au trimestre pour certains et à l'année pour d'autres. Ces rapports font l'objet de publication. Mais, le logiciel utilisé pour le stockage des

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
			données sur la dette n'a qu'une capacité limitée.
13.2 : Approbation de la dette et des garanties	C	C	Des politiques et des procédures documentées fournissent des directives sur les conditions d'emprunt sans toutefois préciser les critères d'émission de garanties de prêt et de définition de plafonds spécifiques. Seules les règles de l'UEMOA fixent ces critères.
13.3 : Stratégies de gestion de la dette	B	A	La stratégie SDMT est actualisée chaque année et couvre la dette en cours et prévue. Elle indique les objectifs visés par des indicateurs notamment le niveau des risques de taux d'intérêt, le risque de refinancement et le risque de change. Cette stratégie qui est transmise à l'Assemblée nationale présente aussi les résultats atteints par rapport aux objectifs visés et fait l'objet de publication En outre, un plan annuel de refinancement 2021 ou plan annuel d'endettement est intégré dans le document de stratégie à moyen terme de la dette (SDMT) 2021-2023.

### 3.4. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques

#### PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires

Cet indicateur mesure l'aptitude du pays à élaborer de solides prévisions macroéconomiques et budgétaires, essentielles pour définir une stratégie budgétaire durable et contribuer à une meilleure prévisibilité des allocations. Il évalue également la capacité des pouvoirs publics à estimer l'impact d'éventuels changements des conditions économiques sur le budget. Les champs de son application ainsi que les périodes que son analyse couvre sont variés en fonction des composantes.

##### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Les prévisions macroéconomiques sont établies par un comité de cadrage macroéconomique, en l'occurrence le comité technique conjoint de cadrage macroéconomique qui regroupe des cadres du Ministère du Plan et du Ministère des Finances.

Les simulations sont effectuées sur le modèle AYEROU (modèle de prévision et de simulation quasi comptable) qui repose sur « l'équilibre ressources emplois ». Il est articulé autour de plusieurs sous-modèles : modèle Pauvreté (ou enquêtes), modèle mines (uranium, or), modèle pétrole, modèle secteur monétaire et modèle secteur réel (agriculture et élevage).

*La définition du modèle est déterminée par les secteurs.*

Le rôle du cadrage est d'identifier les scénarii de faible croissance, de forte croissance et celui de référence<sup>73</sup>. Le cadrage se présente sous la forme de grandes masses budgétaires, ce qui permettra de vérifier leur impact sur le budget de l'année en préparation et sur celui des années à venir. Le cadrage macroéconomique et budgétaire est révisé deux fois avant l'adoption du projet de loi en Conseil des Ministres où il est communiqué conjointement par les ministres chargés des Finances et du Plan. Les résultats du cadrage permettent d'élaborer la note d'orientation budgétaire et financière.

Pour la validation des programmes et la tenue du débat d'orientation budgétaire, chaque Institution et chaque Ministère doit transmettre au Ministère des Finances son document de programmation pluriannuel. Il doit comporter l'ensemble des programmes et des actions à prendre en compte dans le cadre du projet en préparation. Parmi les difficultés rencontrées dans ce processus, on peut évoquer le retard dans la publication des données auquel il faut ajouter la faiblesse de capacités au niveau de certains acteurs impliqués dans le processus d'élaboration de ces prévisions, en particulier au niveau de la Direction Générale de l'Économie. En fonction du cadrage macroéconomique, le Ministère des Finances prépare le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) global pour fixer les enveloppes plafond des dépenses sur trois (03). C'est au cours de cette étape que l'on procède à la consolidation des résultats de cadrage macroéconomique et budgétaire et du CDMT. Le tout est contenu dans le Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuel (DPBEP). Le DPBEP qui est

---

<sup>73</sup> Les deux notes de cadrage exposent en détail le scénario de base des prévisions, mais ne présentent pas au même niveau de détail les scénarios alternatifs. Sur les trois scénarios ont été envisagés dans le cadre de la préparation du Budget 2023 qui figurent dans le DPBEP à savoir scénario central, scénario pessimiste (qui tient compte des aléas du secteur) et scénario optimiste, c'est le scénario central qui a été retenu. Ces deux notes préparées chaque année exposent les hypothèses de travail, mais ne sont pas soumises à des entités autres que celle qui les a préparées. Les notes de cadrage macroéconomique et budgétaire à moyen terme ne sont pas incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée nationale pour examen et approbation.

accompagné de la cartographie des programmes, comporte également les projections à moyen terme des finances publiques et les enveloppes plafond de tous les Ministères et Institutions.

Les étapes de ce processus qui sont décrites dans l'encadré ci-dessous sont définies à chaque fois par un décret du Gouvernement.

**Encadré 2: Les étapes du cadrage macroéconomique dans le cycle budgétaire au Niger :**

- Décembre : Lancement du processus avec la collecte des données,
- Janvier : Présentation des hypothèses au niveau national et international,
- Mars : le premier draft est élaboré au plus tard le 1<sup>er</sup> Mars,
- Mai-Juin : première révision du draft (les orientations du Gouvernement peuvent évoluer, les données de l'INS sont disponibles en Avril),
- Septembre : Deuxième révision avec une éventualité des changements conjoncturels.

Source : Direction Générale de l'Économie, Ministère du Plan , Niamey Octobre 2022 .

**2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

**Composante I4.1 : Prévisions macroéconomiques**

Cette composante évalue dans quelle mesure des prévisions macroéconomiques à moyen terme détaillées et leurs hypothèses sous-jacentes sont préparées en vue des processus de planification financière et budgétaire et présentées au parlement au titre du processus budgétaire annuel. L'analyse de cette composante s'applique au champ de toute l'économie avec une référence à la période qui correspond aux trois derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021).

La loi organique n°2012 du 26 mars 2012, stipule, dans son article 52, que « le Projet de loi de finances de l'année est élaboré en référence à un document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle couvrant une période minimale de trois ans. Sur la base d'hypothèses économiques précises et justifiées, le document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle évalue le niveau global des recettes attendues de l'État, décomposées par grandes catégories d'impôts et de taxes et les dépenses budgétaires décomposées par grandes catégories de dépense ». Par ailleurs, « ce document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle évalue également l'évolution de l'ensemble des ressources, des charges et de la dette du secteur public en détaillant en particulier les catégories d'organismes publics visées aux articles 29 et 55 de la présente loi. Il prévoit la situation financière des entreprises publiques sur la période considérée et, éventuellement, les concours que l'État peut leur accorder. Il fixe enfin les objectifs d'équilibre budgétaire et financier sur le moyen terme en application des dispositions du Pacte de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité ».

C'est à ce titre que le Comité technique conjoint Ministère du Plan -Ministère des Finances, avait produit les prévisions à moyen terme (année N+1 plus les deux exercices suivants) qui ont été annexées à la LF sur le pour les trois derniers PLF.

Ce Comité avait préparé deux notes de cadrage macroéconomique et budgétaire. Ces notes couvrant trois années de prévision, dont l'année T+1, ont servi chaque année à la préparation de la note d'orientation économique et financière de la loi de finances de l'année T+1.

C'est sur la période 2019 -2021 qu'ont été effectués dans le cadre des PLF 2019, 2020 et 2021, ces cadrages macroéconomiques.

Le tableau suivant donne une indication sur quelques éléments de ces cadrages

**Tableau 31 : Éléments du cadrage macroéconomique réalisé dans le contexte de la préparation des Lois de finances 2019, 2020 et 2021.**

Libellé	DPBEP 2019-2021	2020-2022	2021-2023
Date de production des documents de programmation	Mai 2018	Juin 2019	Juin 2020
Période couverte par le cadrage macroéconomique en question	2019-2021	2020-2022	2021-2023
Projet de loi des Finances sur lequel porte le cadrage macroéconomique visé plus haut.	PLF 2019	PLF 2020	PLF 2021
Période couverte pour la description de la Conjoncture économique et financière	2015-2018	2016-2018	2017-2019
Scénario retenu	Scénario de référence : central	Scénario de référence : central	Scénario de référence : central
Hypothèses sous-jacentes incluses dans la documentation budgétaire	Oui	Oui	Oui
Estimation de la croissance économique	Croissance à 6,3% en 2019 et proviendrait essentiellement du secteur tertiaire pour 2,4 points de pourcentage, suivi des secteurs primaire et secondaire pour respectivement 2,2 points et 1,7 point de pourcentage.	Croissance économique 6,0% en 2020, 5,6% en 2021 et 11,9% en 2022, soit une moyenne de 7,8% sur la période. Cette évolution serait tirée principalement par les secteurs secondaire (+13,9%), tertiaire (+6,1%) et primaire (+5,9%).	Taux de croissance réel du PIB s'établirait à 8,1% à fin 2021, 13,2% en 2022 et 6,2% en 2023, soit une moyenne de 9,2% sur la période 2021- 2023 contre 1% en 2020. Cette croissance reflèterait principalement l'orientation favorable de l'activité



			dans les trois secteurs et les effets de relance post COVID-19.
Estimation du taux de l'inflation	Taux d'inflation à 1,92% en moyenne, inférieur à la norme communautaire de l'UEMOA de 3%, qui devait se maintenir à 2,0% de 2019 à 2021.	Taux d'inflation maintenu en moyenne annuelle à 2,3%, en dessous de la limite maximum de 3,0% fixée par l'UEMOA.	Maintien du taux d'inflation à un taux moyen de 2% par an, en dessous du seuil de 3% fixé par l'UEMOA.
Estimation du taux de change	Non indiqué	Taux de change USD/FCFA moyen de 540,6.	Taux de change moyen USD/FCFA à 585,7
Estimation du taux d'intérêt	Oui	Oui	Oui

Source : DPBEP 2019-2021, 2020-2022 et 2021-2023, MF, Novembre 2022.

Le scénario de référence<sup>74</sup> retenu à cet effet pour servir de base aux projections a tenu compte des objectifs macroéconomiques visés sur la période concernée selon le cas (2019-2021, 2020-2022 et 2021-2023), des orientations de politique déclinées dans le Programme de Renaissance Acte II et de la forte probabilité de réalisation d'un certain nombre de projets structurants au cours des trois (03) prochaines années.

Les hypothèses sous-jacentes figurent dans la documentation qui a respectivement accompagné les PLF 2019, 2020 et 2021 lors de leur transmission à l'Assemblée nationale pour leur vote après examen. Cependant, les projections en question n'ont pas été examinées par une entité différente de celle qui les a établies.

Les Documents de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle (DPBEP) sus visés ainsi que les Rapports économiques et financiers des projets de loi 2019, 2020 et 2021 font partie des documents budgétaires qui ont accompagné les projets de loi de finances en question à l'Assemblée nationale.

En conclusion : L'administration a établi des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les hypothèses sous-jacentes sont incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée nationale mais les projections ainsi établies ne sont pas examinées par une entité différente de celle qui les a établies.

<sup>74</sup> Conformément au décret 2017-429/PRN/MF du 24 mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État, le cadrage macroéconomique et budgétaire 2020- 2022 est élaboré en trois (03) **scénarii** : - le scénario de base ou scénario de référence ; - le scénario volontariste ou optimiste et le scénario pessimiste.

La note pour cette composante est B.

### **Composante I4.2 : Prévisions budgétaires**

Cette composante évalue dans quelle mesure le gouvernement a préparé des prévisions pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants d'après des projections macroéconomiques actualisées qui reflètent sa politique de dépense et les options retenues en matière de recettes. L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021).

Selon l'article Art. 56 de la Loi organique portant loi des Finances 2012/09 du 26 Mars 2012, il revient au Ministre en charge des finances de préparer les projets de lois de finances qui sont approuvés en Conseil des ministres. Le processus de ce cycle budgétaire commence avec l'élaboration du cadrage budgétaire. Le Ministère des Finances intervient dans ce processus à travers les administrations qui sont sous sa tutelle dont en particulier la Direction générale du Budget<sup>75</sup>.

A l'année N, la DGB élabore dans le cadre de la préparation du projet de Budget de l'année N+1, les prévisions budgétaires détaillées en recettes et en dépenses sur la base de la note d'orientation économique et financière de la loi de finances. Cette note, qui fait l'objet d'une communication en Conseil des ministres, présente les projections des principales catégories des recettes et des dépenses pour l'année T+1 à T+3 en tenant compte des réalisations de l'année T-1 et de l'actualisation des données de l'année T.

Les prévisions fiscales et douanières à court et moyen terme (soit 3 ans) sont préparées par la DGDJ et la DGDDI.

Les prévisions budgétaires élaborées dans le cadre de la préparation des lois des Finances 2019, 2020 et 2021 sur la base des hypothèses macroéconomiques retenues au niveau des cadrages macroéconomiques respectifs à savoir 2019-2021 pour le PLF 2019, 2020-2022 pour le PLF 2020 et 2021-2023 pour le PLF 2021, sont pluriannuelles et détaillées en recettes et en dépenses.

Le tableau suivant donne une indication des éléments de cadrage budgétaire élaborés pour chacun des trois cas sus évoqués.

---

<sup>75</sup> Dans le cadre de l'élaboration du DPBEP 2023-2025, un atelier s'est tenu à Dosso du 18 au 22 mai 2022, avec la participation sous la conduite de la DGB de plusieurs structures parmi lesquelles la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, de la Direction Générale des Impôts, de la Direction Générale des Douanes, de la Direction Générale des Opérations Financières et des Réformes et de la Direction de l'Information Financière au titre du Ministère des Finances et de la Direction Générale de l'Économie, et de la Direction Générale de la Planification et de la Programmation du Développement pour le compte du Ministère du Plan. Cet atelier est la suite logique de celui portant sur la révision de la maquette du CBMT et de celle du CDMT, tenu en fin mars 2022 à Dosso.

**Tableau 32 : Éléments de cadrage budgétaire élaborés pour la préparation des Lois de Finances 2019, 2020 et 2021.**

Éléments du cadrage budgétaire	PLF 2019	PLF 2020	PLF 2021
Année de base	2018	2019	2020
Existence de projections macroéconomiques actualisées sous tendant le cadrage budgétaire	Oui (DPBEP2019-2021)	Oui (DPBEP2020-2022)	Oui (DPBEP 2021-2023)
Existence de prévisions budgétaires pluri annuelles	Oui sur l'exercice budgétaire (soit 2019)	Oui pour l'exercice budgétaire (soit 2020)	Oui pour l'exercice budgétaire (soit 2021)
	Oui pour les deux exercices suivants (soit 2020 et 2021)	Oui pour les deux exercices suivants (soit 2021 et 2022)	Oui pour les deux exercices suivants (soit 2022 et 2023)
Objectifs de la stratégie budgétaire	Amélioration du taux de pression fiscale qui est escompté s'accroître régulièrement pour atteindre 20% en 2020.	Amélioration du taux de pression fiscale qui passerait de 15,9% en 2020, à 16,3% en 2021 pour atteindre 17,5% en 2022.	Le taux de pression fiscale (recettes fiscales/PIB courant) s'établirait à 11,1% en 2021, avant de remonter à 12,1% en 2022 et 12,4% en 2023. Il restera en deçà de la norme communautaire de l'UEMOA minimale de 20% à l'horizon de convergence.
	Niveau de déficit budgétaire acceptable à court terme à travers un niveau de déficit budgétaire hors dons et avec dons respectivement de 13,2% et 5,9% en 2018 à 9,5% et 3% en 2021.	Le déficit global sera à 2,86% du PIB en 2020 ; 2,74% en 2021 et 2,39% en 2022.	Le solde budgétaire global, base engagements, hors dons ressortirait déficitaire sur toute la période et tournerait autour de -9,6% du PIB en 2021, à -7,5% du PIB en 2022 et -6,9% du PIB en

Éléments du cadrage budgétaire	PLF 2019	PLF 2020	PLF 2021
			2023. En intégrant les dons, ce solde ressortirait à -2,8% du PIB en moyenne sur la période 2021-2023, ce qui permettrait au Niger de respecter le critère clé de convergence de l'UEMOA.
Objectifs en matière de recettes	Oui	Oui	Oui
Objectifs en matière de dépenses	Oui	Oui	Oui
Opérations financières de l'État	TOFE de l'État 2019-2021	TOFE 2019-2022	TOFE 2019-2021
Projection des ressources et des dépenses du budget général			
	Projection des ressources du Budget général de l'État sur la période 2018-2021 ( hors exonération) avec une présentation détaillée des ressources extérieures(Appuis budgétaire et Aide projet) et des ressources internes (Recettes fiscales Recettes non fiscales et Recettes exceptionnelles),	Idem 2019-2022	Idem 2018-2021
	Projection des ressources internes sur la période 2018-2021 (hors Exonération) avec un détail ventilé en recettes fiscales, recettes non fiscales et recettes exceptionnelles),	Idem 2019-2022	Idem 2018-2021

Éléments du cadrage budgétaire	PLF 2019	PLF 2020	PLF 2021
	Projections des ressources extérieures 2018-2021 avec un détail ventilé en Appuis budgétaires et en Aides projets ;	Idem 2019-2022	Idem 2018-2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projection des Budgets 2018-2021 incluant des dépenses avec une ventilation par nature en Dette, Traitement et salaires, Biens et Services, Subventions et Transferts et Investissements.</li> <li>• Projections de dépenses par fonction économique et par catégorie des enveloppes plafonds (hors PIE extérieur, hors dette et hors exonérations 2018-2021,</li> </ul>	Idem 2019-2022	Idem 2019-2021
	Projections de dépenses par fonction économique et par catégorie des enveloppes plafonds (hors PIE extérieur, hors dette et hors exonérations 2018-2021,	Idem 2019-	Idem 2018-2021
Stratégie et perspectives de l'endettement public	Caractéristiques de la stratégie d'endettement 2019-2021 par type de ressources (concessionnelle, semi concessionnelle, commercial USD et marché intérieur)	Non	Idem 2018-2021
	Évolution et tendances des ratios d'endettement de 2016 à 2020 (ratios	Non	Idem 2016-2020

<b>Éléments du cadrage budgétaire</b>	<b>PLF 2019</b>	<b>PLF 2020</b>	<b>PLF 2021</b>
	de solvabilité de la dette, ratios de liquidité, critères de convergence).		
Hypothèses sous-jacentes des recettes budgétaires (notamment les taux, la couverture et la croissance prévue).	Oui	Oui	Oui
Les prévisions de dépenses actualisées reposant sur des estimations consécutives au dernier exercice budgétaire clos, et sont ajustées de manière à tenir compte de l'impact budgétaire et financier à moyen terme d'éventuelles décisions politiques concernant des dépenses engagées depuis lors (notamment les ajustements à raison de l'inflation et des salaires des fonctionnaires).	Oui	Oui	Oui
Explication des écarts entre les prévisions budgétaires approuvées et les projections figurant dans le budget approuvé de l'exercice précédent doivent être expliqués et publiés dans le cadre du processus budgétaire annuel.	Oui	Oui	Oui

Source : DPBEP 2019-2021, DPBEP 2020-2022 et DPBEP 2021-2023

En résumé : le Ministère des Finances élabore des prévisions pour les principaux indicateurs budgétaires, notamment les recettes (par catégorie), les dépenses totales et le solde budgétaire, pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Ces prévisions sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au parlement, accompagnées des hypothèses sous-jacentes.

La note pour cette composante est A.

### **Composante I4.3 : Analyse de sensibilité macro budgétaire**

Cette composante évalue la capacité d'une administration centrale à élaborer et publier les conditions macroéconomiques ou sur d'autres facteurs de risque externes susceptibles d'avoir une incidence sur les recettes, les dépenses et l'endettement. En règle générale, ces études supposent une analyse de la soutenabilité de la dette.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021).

Aucun document spécifique ne fait ressortir les analyses de sensibilité macro budgétaire dans le cadre de la préparation du cadrage macroéconomique et/ou du cadrage budgétaire. Mais, au niveau du cadrage macroéconomique, trois scénarios en termes de sensibilité macro budgétaire sont retenus par le Comité conjoint. Il s'agit des scénarios suivants : central, pessimiste et optimiste. Ces scénarios figurent dans les documents qui présentent les résultats du cadrage macroéconomique en particulier le DPBEP 2019-2021, 2020-2022 et 2021-2023.<sup>76</sup> qui par ailleurs, font partie de la documentation budgétaire qui avaient accompagné les différents projets de loi PLF 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale pour examen et vote.

Des scénarios sur l'évolution du portefeuille de la dette publique figurent également dans les rapports sur la dette (Rapport sur la viabilité de la dette, rapport analytique de la dette). Par ailleurs, le Ministère des Finances prépare et présente notamment dans la note d'orientation économique et financière et/ou dans l'exposé des motifs de la loi de finances les objectifs recherchés, les mesures et les décisions de politiques proposées. Ainsi, ces objectifs ainsi que les mesures et les décisions de politiques proposées correspondantes figurent dans l'exposé des motifs des Lois des Finances 2019, 2020 et 2021.

En résumé, des scénarios en termes de sensibilité macro budgétaire ont été retenus dans les documents qui présentent le cadrage macroéconomique. Ces scénarios figurent dans les documents qui présentent les résultats du cadrage macroéconomique dans le cadre de la préparation des PLF 2019 (DPBEP 2019-2021), PLF 2020 (DPBEP 2020-2022) et PLF 2021 (DPBEP 2021-2023).

La note est B.

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Au niveau de l'indicateur : la performance constatée par la présente évaluation est en nette amélioration par rapport à celle diagnostiquée lors de l'évaluation de 2016 (avec une note qui passe de D+ à B+) comme le fait ressortir l'évolution positive de la situation au niveau de toutes les composantes. Il y a eu un effet positif « impact des réformes menées » au niveau budgétaire dans le cadre de la préparation à la gestion axée sur les résultats (GAR) avec l'introduction du Budget programme depuis 2018.

Alors que l'évaluation de 2016 justifiait le choix de la performance minima au fait que « les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les

---

<sup>76</sup> Respectivement pour les Projets de loi des Finances alors en préparation (PLF 2019, 2020 et 2021).

hypothèses sous-jacentes, n'étaient pas incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée Nationale.», la situation a changé au niveau des composantes PI-14.1 et PI-14. 2 avec l'évaluation de 2022 car tous ces éléments figurent bien dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de loi des finances à l'Assemblée nationale dont en particulier le DPBEP 2023-2025.

Au niveau de la composante PI-14.3, l'évaluation de 2016 avait conclu à une performance en deçà du niveau minima au fait que «les prévisions macro budgétaires préparées par l'administration centrale n'incluaient pas une évaluation qualitative de l'impact de différentes hypothèses macroéconomiques» alors que la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car tous ces éléments figurent bien dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de loi des finances à l'Assemblée nationale en particulier dans le DPBEP 2023-2025.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

L'intégration des enquêtes harmonisées et du tableau des interrelations a été opérée en 2020.

En perspective : il est envisagé une intégration du TOFE et à partir de l'année 2023, le Niger sera producteur de pétrole. Le modèle actuel prend déjà en compte le pétrole raffiné. Mais, pour bien capter les recettes, Il faudra renforcer le modèle, car au moment de son élaboration, certaines données n'étaient pas disponibles.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-14 : Prévisions macroéconomiques et budgétaires	D+	B+	Méthode de notation : M2
14.1 Prévisions macroéconomiques	C	B	Le Ministère des Finances établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les hypothèses sous-jacentes sont incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée nationale mais les projections ainsi établies ne sont pas examinées par une entité différente de celle qui les a établies.
14.2. Prévisions budgétaires	C	A	L'administration centrale élabore des prévisions pour les principaux indicateurs budgétaires, notamment les recettes (par catégorie), les dépenses totales et le solde budgétaire, pour l'exercice budgétaire et les deux exercices



Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
			suivants. Ces prévisions sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au parlement, accompagnées des hypothèses sous-jacentes.
14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire	D	B	Des scénarios en termes de sensibilité macro budgétaire ont été retenus dans les documents qui présentent le cadrage macroéconomique. Ces scénarios figurant dans les documents qui présentent les résultats du cadrage macroéconomique en particulier le DPBEP 2023-2025.

### PI-15. Stratégie budgétaire

Cet indicateur analyse la capacité du pays à définir et appliquer une stratégie budgétaire claire. Il mesure en outre l'aptitude à déterminer et évaluer l'impact budgétaire des propositions de recettes et de dépenses visant à favoriser la concrétisation des objectifs budgétaires de l'administration centrale.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

À défaut d'une stratégie budgétaire propre, le Niger comme tous les autres États membres de l'espace communautaire UEMOA est astreint aux critères de convergence de l'UEMOA. Ces critères sont formulés pour le Niger dans un document appelé « programme pluriannuel de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité », les derniers étant ceux couvrant la période 20-2020 et la période 2011-2015. Le Niger s'est engagé à moyen et long terme sur des objectifs budgétaires inspirés du programme de convergence de l'UEMOA qui sont reportés dans le tableau suivant :

**Tableau 33 : Évolution des critères de convergence de l'UEMOA entre 2017 et 2021**

Critères de premier rang :	2017	2018	2019	2020	2021
Ratio du solde budgétaire global avec dons (en % du PIB) >=-3%	-4,1	-3,0	-3,5	-5,3	-5,9
Taux d'inflation (INHPC) <=3%	2,4	2,7	-2,5	2,9	3,8
Ratio de l'encours de la dette intérieure et extérieure / PIB <=70%	34,6	35,3	39,1	44,4	50,9

<b>Critères de premier rang :</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Critères de second rang					
Ratio de la masse salariale sur les recettes fiscales $\leq 35\%$	43,5	34,7	36,0	39,1	37,6
Taux de pression fiscale (= Recettes fiscales / PIB) $\geq 20\%$	9,6	11,0	10,3	9,6	10,2

Source : DPBEP 2023-2025, DGB/MF, Niger, Niamey Novembre 2022.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 15.1 : Impact budgétaire des politiques proposées**

Cette composante évalue la capacité du gouvernement à estimer l'impact budgétaire des propositions de recettes et de dépenses qui ont été élaborées lors de la préparation du budget. L'impact budgétaire sur trois ans des propositions en matière de recettes est analysé et documenté en interne par les régies de recettes. Pour chaque poste de recettes faisant l'objet de nouvelles mesures, l'évolution par rapport au budget précédent et par rapport au scénario de référence est analysée en fonction des décisions de politique ou d'administration fiscale. Néanmoins, seulement l'impact des politiques de recettes pour l'exercice budgétaire suivant est présenté dans la loi de finance.

Pour ce qui est des dépenses, l'impact budgétaire des postes de dépenses pour l'année suivante est calculé ministère par ministère en fonction des prévisions de recrutement ou des acquisitions supplémentaires de matériel. S'agissant des dépenses d'investissement, les prévisions globales des dépenses d'investissement sur les trois années sont projetées dans les DPPD ; et l'impact budgétaire notamment les grands projets sur les crédits de paiement est calculé pour l'exercice budgétaire N+1 sans que cet impact budgétaire soit documenté ou accompagné d'explications.

Il est important de préciser que le champ de la composante est l'Administration centrale. Les estimations d'impact des politiques budgétaires sont présentées en lois de finance seulement pour les recettes et les dépenses de l'Administration budgétaire centrale. Il n'a pas été donné à la mission de vérifier que l'impact des politiques de recettes et de dépenses des établissements publics les plus importants ou des administrations de sécurité sociale soit estimé, les documents budgétaires ne présentent de telles estimations.

En résumé, l'impact budgétaire des modifications proposées à la politique de recettes pour l'exercice budgétaire suivant et les deux exercices suivants est estimé et documenté, l'impact budgétaire pour l'exercice suivant est expliqué dans le documentation budgétaire. Les répercussions des politiques de dépenses sont calculées sans qu'elles soient documentées ou expliquées dans la loi de finance annuelle. La documentation budgétaire ne présente pas l'impact des politiques de recettes ou des dépenses des principaux établissements publics ou des ASS.

Cette situation correspond à la note D de la composante.

## Composante 15.2 : Adoption de la stratégie budgétaire

Cette composante évalue dans quelle mesure l'administration centrale prépare une stratégie budgétaire et définit des objectifs au moins pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

Le gouvernement ne dispose pas de document de stratégie budgétaire en tant que telle mais le DPBEP 2021-2023 renferme des éléments de stratégie budgétaire. C'est ainsi que conformément à la Loi organique n°2012-09 du 26 mars 2012 relative aux lois de finances, les orientations budgétaires retenues par le Gouvernement dans le cadre du projet de Loi de finances 2021 ont fait l'objet d'un débat d'orientation budgétaire à l'Assemblée Nationale. Le ministre des Finances a présenté à cet effet les perspectives économiques et financières 2021-2023 pour le Niger.

Ainsi en 2021, la politique budgétaire était essentiellement orientée sur la gestion de la sortie de crise sanitaire de covid-19 et ses impacts socioéconomiques et financiers. Elle était également consacrée à la mise en œuvre des actions et mécanisme de relance de l'économie et au renforcement de la résilience du tissu économique national face aux chocs exogènes. Ces objectifs devaient être atteints à partir des réformes au niveau des recettes<sup>77</sup> et des dépenses<sup>78</sup>.

En outre, d'autres éléments tenant lieu de stratégie budgétaire se retrouvent dans le document portant pacte de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité de l'UEMOA A cet effet, le Niger en tant qu'État membre de l'UEMOA, s'est engagé à moyen et long terme sur les objectifs budgétaires inspirés par le programme de convergence de l'UEMOA.

Le tableau suivant fait ressortir la nature des objectifs stratégiques du DPBEP 2021-2023, du Pacte de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité au sein de l'UEMOA qui découle de l'Acte additionnel 01/2015/CCEG/UEMOA et du Programme économique et financier convenu avec le FMI.

**Tableau 34 : Éléments de stratégie budgétaire au Niger (exercice 2021)**

<b>Nature des objectifs stratégiques</b>	<b>DPBEP 2021-2023</b>	<b>Pacte de convergence, de croissance, de stabilité et de solidarité entre les États membres de l'UEMOA</b>	<b>Programme économique et financier du Niger convenu avec le FMI</b>
Objectifs quantitatifs	Non	Oui	Oui

<sup>77</sup> Dont en particulier l'élargissement de l'assiette fiscale à travers la recherche des niches fiscales ; l'identification et la réduction progressive et ciblée des exonérations, afin de les rendre plus incitatives et réduire la fraude dans leur utilisation ; - la maîtrise de l'érosion des recettes fiscales sur les produits pétroliers ;

<sup>78</sup> Dont le renforcement des capacités de conduite et d'évaluation des études de faisabilité techniques, économiques et financières des projets d'investissement ; - l'amélioration progressive des procédures de sélection, de budgétisation et de suivi de l'exécution des crédits d'investissement ; - l'amélioration de la gestion des dépenses et la transparence des finances publiques et le renforcement du contrôle interne et externe des dépenses publiques.;

Objectifs qualitatifs	Oui	Oui	Oui
-----------------------	-----	-----	-----

Source : DPBEP 2021-2023, Pacte de convergence, de croissance, de stabilité et de solidarité entre les États membres de l'UEMOA et Programme économique et financier convenu avec le FMI.

Les objectifs stratégiques à caractère budgétaire se présentent sous la forme de repères qualitatifs et quantitatifs au niveau du Pacte de convergence, de stabilité et de croissance et de solidarité de l'UEMOA et du Programme économique et financier conclu entre le Gouvernement du Niger et le FMI, alors qu'au niveau du DPBEP 2021-2023, il ne s'agit que d'orientations à caractère qualitatif. Et, même si sous cet aspect qualitatif, il y a une quasi-similitude entre les objectifs d'orientation budgétaire définis dans le Programme économique et financier sus visé et ceux qui figurent dans le DPBEP 2021-2023, seul le DPBEP a fait l'objet d'une présentation à l'Assemblée nationale lors du débat d'orientation budgétaire ayant précédé l'examen du PLF 2021.

En résumé, le gouvernement dispose pour son usage propre, des éléments qui tiennent lieu de stratégie budgétaire, comprenant des objectifs qualitatifs et quantitatifs couvrant au moins l'exercice en cours et les deux exercices suivants. , Mais, les orientations budgétaires décrites dans le programme de convergence et dans le programme économique et financier convenu avec le FMI n'ont pas été présentées au Parlement pour approbation.

La note C est attribuée à cette composante car la performance équivaut à celle requise pour la note C. (Critères pour la note C : « Le gouvernement a préparé pour son usage propre une stratégie budgétaire comprenant des objectifs qualitatifs en matière de politique budgétaire »).

### **Composante 15.3 : Présentation des résultats budgétaires**

Cette composante évalue dans quelle mesure l'administration centrale présente une évaluation de ses réalisations au regard des cibles et objectifs budgétaires déclarés dans la documentation sur le budget annuel présentée au parlement.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond au dernier exercice clos soit 2021.

Le gouvernement n'élabore pas un rapport spécifique sur la mise en œuvre de la stratégie budgétaire définie dans le DPBEP qui rend compte des résultats atteints par rapport aux objectifs et cibles initialement fixés. Dans les rapports économiques et financiers qui accompagnent le projet de loi de finances de l'année et dans les DPBEP, il est fait état de l'exécution du budget du dernier exercice clos. Ces réalisations qui sont présentées suivant les principaux agrégats budgétaires ne sont pas comparées aux objectifs et cibles initiaux, mais plutôt aux réalisations budgétaires de l'exercice précédent. En somme, un rapport sur les progrès accomplis au regard de la stratégie budgétaire n'est pas établi. Cependant, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier conclu avec le FMI, les services du Ministère des Finances préparent des notes et des rapports à l'attention de la hiérarchie pour les besoins du suivi de la réalisation des objectifs budgétaires dans le cadre du programme de FEC avec le FMI. Ces notes et rapports expliquent les écarts par rapport aux objectifs attendus. Le FMI diffuse un communiqué de presse et produit un document de synthèse sur la FEC et sur le respect ou la modification des critères de performance

De même, les revues des dépenses publiques font ressortir les résultats de l'exécution budgétaire. La dernière revue de la dépense publique au Niger remonte à l'année 2021<sup>79</sup>.

En résumé, les résultats budgétaires sont présentés dans les notes et rapports de suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI.

La note C est attribuée à cette composante car la performance constatée équivaut à celle requise pour la note C. (Critères pour la note C : Le gouvernement prépare un rapport interne sur les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire. Ce rapport a déjà été préparé, au moins pour le dernier exercice clos).

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

La performance constatée par la présente évaluation est demeurée identique à celle diagnostiquée lors de l'évaluation de 2016 comme le fait ressortir l'évolution de la situation au niveau de toutes les composantes. Au niveau de la composante PI-15.1, le diagnostic établi souligne que les services de la DGB « ne procèdent toujours pas à une évaluation de l'impact budgétaire des décisions et des mesures portant sur les politiques publiques puisque ne disposant pas d'outils de simulation appropriés permettant de le faire ».

Même si le Gouvernement dispose pour son propre usage d'une stratégie budgétaire (PI-15.2), les orientations budgétaires décrites dans le programme de convergence et dans le programme économique et financier convenu avec le FMI n'ont pas été présentées au Parlement pour approbation.

Par ailleurs (PI-15.3), le gouvernement n'élabore toujours pas un rapport spécifique sur la mise en œuvre de la stratégie budgétaire définie dans le DPBEP, même si, les résultats budgétaires sont plutôt, présentés dans la loi de règlement et dans les notes et rapports de suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Au niveau de la DGID

Acquisition dans 6 mois d'un modèle de prévision budgétaire pour faire des projections de recettes fiscales (Impôts et taxes) au niveau de la DGID.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-15 : Stratégie budgétaire	D+	D+	Méthode de notation : M2
15.1. Impact budgétaire des politiques proposées	D	D	L'impact budgétaire des modifications proposées à la politique de recettes pour l'exercice budgétaire suivant et les deux exercices suivants est estimé et documenté, l'impact budgétaire pour l'exercice suivant est expliqué dans le documentation budgétaire. Les

<sup>79</sup> La revue des dépenses publiques de 2021 a couvert les sous- secteurs suivants (agriculture, élevage, environnement, hydraulique (hydraulique pastorale), commerce (transformation des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques /comportement des marchés), prévention et gestion des crises alimentaires et nutrition.

			répercussions des politiques de dépenses sont calculées sans qu'elles soient documentées ou expliquées dans la loi de finance annuelle. La documentation budgétaire ne présente pas l'impact des politiques de recettes ou des dépenses des principaux établissements publics ou des ASS.
15.2. Adoption de la stratégie budgétaire	C	C	L'Exécutif dispose pour son usage propre, une stratégie budgétaire comprenant des objectifs qualitatifs et quantitatifs couvrant au moins l'exercice en cours et les deux exercices suivants.
15.3. Présentation des résultats budgétaires	C	C	Les résultats budgétaires sont présentés dans la loi de règlement et dans les notes et rapports de suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI.

#### PI-16. Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses

Cet indicateur permet de déterminer dans quelle mesure des dépenses à moyen terme sont budgétées dans le respect de plafonds de dépenses à moyen terme explicites. En outre, il examine à quel point les budgets annuels s'inspirent des estimations à moyen terme et évalue le degré d'alignement entre les estimations budgétaires à moyen terme et les plans stratégiques.

##### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec des références variées en termes de périodes en fonction des composantes.

Le Niger s'est engagé depuis 2017 dans un processus qui vise à intégrer le budget dans une perspective pluriannuelle par l'élaboration de deux documents clés à savoir le DPBEP et le DPPD. Ce processus devrait contribuer à l'atteinte des deux premiers objectifs de la GFP à savoir la discipline budgétaire et la budgétisation fondée sur les politiques publiques. Ces deux instruments de la programmation budgétaire pluriannuelle visent à maintenir un équilibre durable entre les recettes, les dépenses et le niveau d'endettement ; à respecter les plafonds des dépenses à tous les niveaux et par tous les acteurs de l'administration publique et à allouer et à dépenser les ressources publiques conformément aux objectifs de politique publique.

##### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

###### Composante 16.1 : Prévisions de dépenses à moyen terme

Au Niger, le Ministère de Finances prépare annuellement un DPBEP qui projette notamment sur une période de trois ans les ressources et les charges du budget de l'État. Mais ces ressources et ces charges ne sont projetées que selon la classification économique. Les dépenses ne sont pas classées selon la typologie administrative, fonctionnelle ou programmatique de la nomenclature.

Cette situation correspond à la note C de la composante.

### **Composante 16.2 : Plafonnement des dépenses à moyen terme**

Cette composante évalue dans quelle mesure les plafonds de dépenses sont appliqués aux prévisions élaborées par les ministères, afin de s'assurer que les dépenses engagées au-delà de l'exercice en cours sont cohérentes avec la politique et les objectifs financiers et budgétaires du Gouvernement. L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier budget présenté à l'Assemblée nationale (soit 2023).

Le DPBEP 2023-2025 préparé par le Ministère des finances est bien validé par le Conseil des Ministres, mais la DPBEP comme indiqué dans la composante 16.1 ne détaille pas les dépenses par Ministère.

La DGB, dans le cadre de la préparation annuelle du budget, notifie aux Ministères des enveloppes triennales (N+1 à N+3) au moment de l'envoi de la lettre circulaire de préparation du budget pour permettre à ces ministères de préparer leurs DPPD. Les enveloppes annuelles communiquées par la DGB ne sont pas soumises à l'examen et à l'approbation du Conseil des Ministres avant leur communication aux Ministères comme le prescrivent les bonnes pratiques internationales.

Cette situation correspond à la note D de la composante.

### **Composante 16.3 : Cohérence des plans stratégiques et des budgets à moyen terme**

Cette composante évalue dans quelle mesure les dépenses figurant dans le budget à moyen terme sont en ligne avec les plans stratégiques ministériels ou les stratégies sectorielles chiffrées. L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier budget présenté à l'Assemblée nationale (soit 2023).

Les ministères sectoriels sont enclins à préparer annuellement des DPPD qui présentent une projection pluriannuelle des dépenses desdits ministères par programmes et actions et selon la classification économique. Les projections pluriannuelles des dépenses des DPPD des ministères sont censées être préparées en cohérence avec les plans stratégiques sectoriels ou ministériels.

Les Ministères suivants sont dotés de stratégies sectorielles comme le fait ressortir le tableau ci-dessous.

**Tableau 35: Liste des Ministères dotés de stratégies sectorielles chiffrées**

<b>Stratégies sectorielles ou ministérielles validées et en cours sur la période 2023-2025</b>	<b>Chiffrage de la stratégie sur la période 2023-2025 (O/N)</b>	<b>Ministères et Institutions</b>	<b>Budget 2023</b>
Programme sectoriel de l'éducation et de la formation	Oui	Éducation	318,4
Stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Niger	Oui	Entrepreneuriat des jeunes	1,1
Politique nationale de justice et droits humains, 2015-2025	Oui	Justice	17,6

<b>Stratégies sectorielles ou ministérielles validées et en cours sur la période 2023-2025</b>	<b>Chiffage de la stratégie sur la période 2023-2025 (O/N)</b>	<b>Ministères et Institutions</b>	<b>Budget 2023</b>
Politique nationale de genre, 2017	Non	Genre, femme, enfant	1,0
Stratégie nationale d'accès à l'électricité Politique minière nationale, 2020-2029 Politique pétrolière nationale, 2018 Document de Politique Nationale d'Accès à l'Électricité, 2018- 2035	Oui	Mines et Energie	216,1+2,2+3,6
Politique nationale de la migration 2020-2035	Oui	Intérieur et la décentralisation	114,8
Plan national d'adaptation aux changements climatiques Politique Nationale des Zones Humides du Niger, 2010	Oui	Environnement	8,7
Politique nationale de la santé communautaire Politique nationale de la santé, 2016- 2035	Oui	Santé	119,2
Programme sectoriel en eau, hygiène et assainissement (PROSEHA, 2016- 2030) Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (PANGIRE)	Oui	Hydraulique et Assainissement	80,6
Politique foncière rurale Initiative 3N, Politique Nationale de sécurité nutritionnelle au Niger, 2017- 2025 et Plan d'actions multisectoriel 2017- 2025 Stratégie nationale de finances inclusive révisée (2019-2023) Plan Stratégique de Développement du Fonds d'investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN 2022 – 2026) Stratégie Sécurité alimentaire et développe- ment agricole durable 2011-2035	Oui	Agriculture et développement rural	71,3
Stratégie de réformes de gestion des finances publiques	Oui	Finances	95,9



<b>Stratégies sectorielles ou ministérielles validées et en cours sur la période 2023-2025</b>	<b>Chiffage de la stratégie sur la période 2023-2025 (O/N)</b>	<b>Ministères et Institutions</b>	<b>Budget 2023</b>
Total des dépenses des ministères disposant de stratégies sectorielles en cours validées et chiffrées			1050,5
Dépenses budgétaires totales			3245,4
Pourcentage des ministères disposant de stratégies sectorielles chiffrées			32,4

Source : documents de stratégies, PDDP et budget 2023.

Il ressort du tableau ci-dessus que des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour certains ministères. La revue des propositions des dépenses figurant dans les DPPD et les budgets de ces ministères conduit à conclure que ces propositions sont pour la plupart en cohérence avec les plans stratégiques.

Cette situation correspond à la note C de la composante.

#### **Composante 16.4 : Cohérence des budgets et des estimations de l'exercice précédent**

Cette composante évalue dans quelle mesure les prévisions de dépenses figurant dans les DPPD 2022-2024 servent de base à l'actuel DPPD c'est-à-dire les DPPD 2023-2025, elle évalue également si des écarts sont constatés et enfin si ces écarts sont expliqués dans la documentation budgétaire.

**Tableau 36 : Dépenses 2023 des ministères et écart par rapport au DPPD**

<b>Ministères</b>	<b>Estimation des dépenses 2023 dans les DPPD 2022-2024</b>	<b>Dépenses 2023 dans les DPPD 2023-2025</b>	<b>Écarts</b>
Présidence de la République du Niger	NC	162,9	NA
Services du Premier Ministre	NC	114,2	NA
Ministère des Transports	NC	18,0	NA
Ministère du Plan	NC	33,3	NA
Ministère de la Jeunesse et du Sport	NC	4,2	NA
Ministère de la justice	NC	17,6	NA
Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation	NC	114,8	NA
Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	NC	80,6	NA
Ministère des Finances	NC	95,9	NA
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	NC	74,5	NA

Ministère de l'Équipement	NC	245,1	NA
Ministère de l'Éducation Nationale	NC	318,4	NA
Ministère de l'élevage	NC	52,3	NA
Ministère de la Défense Nationale	NC	200,5	NA
Ministère de la Culture, du Tourisme et de l'Artisanat	NC	3,8	NA
Ministère de l'Action Humanitaire et de la Gestion des Catastrophes	NC	0,8	NA
Total Ministères (A)	NC	1536,9	NA

Les données nécessaires pour calculer les écarts entre les prévisions du budget 2023 projetées en 2021 dans le cadre des DPPD 2022-2024 et les budgets alloués en 2023 pour ces mêmes ministères n'ont pas été fournies à la mission. Mais, de l'examen détaillé de la documentation budgétaire en particulier les DPPD 2023-2025 des ministères listés dans le tableau ci-dessus il apparaît qu'aucune explication n'est donnée sur les écarts ou les modifications apportées aux prévisions des dépenses 2023 faite en 2021 dans le cadre des DPPD 2022-2024 et les budgets alloués à ces mêmes ministères en 2023 dans le cadre de la loi de finances.

Cette situation correspond à la note D de la composante.

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Au niveau de l'indicateur : la performance globale demeure faible et ce, malgré une légère amélioration au niveau de la composante PI-16.1 et de la composante PI-16.3

Par rapport à la composante PI-16.1, alors que l'évaluation de 2016 avait conclu à une performance en deçà du niveau minima au fait que « le budget annuel ne présentait pas des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative ou économique.», la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car dans le DPBEP 2023-2025 les prévisions pluriannuelles de recettes et de dépenses sont bien présentées selon la classification économique.

Tandis que l'évaluation de 2016 avait conclu que la performance au niveau de la composante PI-16.3 se situait en deçà du niveau minima au fait que « même si les plans stratégiques à moyen terme étaient bien préparés pour la plupart des ministères, les propositions de dépenses qui figuraient dans les prévisions budgétaires annuelles n'étaient pas alignées sur les plans stratégiques», la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car les propositions de dépenses à moyen terme qui figurent dans les prévisions budgétaires sont bien alignées sur les plans stratégiques pour certains Ministères.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Au niveau de la DGB

Perspective d'amélioration de la qualité des documents budgétaires (DBPEP, CDMT global),

Au niveau des Ministères sectoriels

Perspective d'amélioration de la qualité des documents budgétaires (DPDP, CDMT sectoriels),

Poursuite des travaux effectués par le Ministère des Finances et le Ministère du Plan avec l'implication des départements dans les Ministères sectoriels chargés de la mise en œuvre des politiques sectorielles<sup>80</sup>.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-16 : Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses	D	D+	Méthode de notation : M2
16.1. Prévisions de dépenses à moyen terme	D	C	Les prévisions de dépenses à moyen terme contenues dans le DPBEP 2023-2025 ne sont présentées que par grandes natures (titres budgétaires) et ne sont pas détaillées suivant les classifications administratives, programmatiques ou fonctionnelles
16.2. Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	D	Les plafonds de dépenses cumulés pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants ne sont pas approuvés par le gouvernement avant diffusion de la première circulaire budgétaire
16.3. Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme	D	C	Des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour certains ministères. La plupart des propositions des dépenses figurant dans les DPPD et les budgets de ces ministères sont en cohérence avec les plans stratégiques
16.4. Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent	D	D	Les documents budgétaires ne fournissent pas une explication pour les modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du dernier budget à moyen terme et la première année de l'actuel budget à moyen terme même au niveau des agrégats.

<sup>80</sup> En vue d'assurer la cohérence entre les actions inscrites dans le Plan d'actions prioritaires(PAP) du Plan de développement économique et social (PDES) et celles des documents de programmation pluriannuelles de dépenses (DPPD) et le plan annuel de performance (PAP).

## PI-17. Processus de préparation du budget

Cet indicateur mesure le degré de participation effective des acteurs concernés, notamment les décideurs politiques, au processus de préparation du budget, et détermine dans quelle mesure cette participation intervient en bon ordre et en temps opportun. L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec des références variées en termes de période suivant chaque composante.

### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

L'article de la loi organique portant loi des Finances 2012 -09 du 26 Mars 2012 dispose qu'il revient au Ministère des Finances de préparer chaque année le projet de loi des Finances de l'année N+1 au cours de l'exercice budgétaire N.

Le cadre réglementaire qui encadre le processus de l'élaboration du budget de l'État est articulé autour des textes suivants :

- Décret n°2013\_083\_PRN\_MF du 1er mars 2013 portant Règlement de la Comptabilité Publique (RCP).
- Décret n°2013\_084\_PRN\_MF du 1er mars 2013 portant Nomenclature Budgétaire de l'État (NBE).
- Décret n°2013\_085\_PRN\_MF du 1er mars 2013 portant Plan Comptable de l'État (PCE).
- Décret n°2013\_086\_PRN\_MF du 1er mars 2013 portant Tableau des Opérations Financière de l'État (TOFE).
- Décret 2017-429/PRN/MF déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État
- Arrêté N°00007/MF/SG/DGB du 14 février 2022 portant fixation du planning des tâches relatives à l'élaboration de la loi de finances pour la gestion 2023 et du budget pluriannuel 2023-2025
- Arrêté 0377/MF//DGB du 28 Août 2018 portant attributions et organisations des services de la Direction Générale du Budget,

De même, la loi organique sus visée a également prévu les modalités de vote de la loi des finances (article 58) et de la Loi de règlement (article 63) par l'Assemblée nationale.

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante I7.1 : Calendrier budgétaire

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier budget présenté à l'Assemblée nationale.

Dans le cadre processus de préparation du Budget de l'État au Niger, l'année 2018 est celle du basculement à la logique pluriannuelle du Budget programme<sup>81</sup>. C'est un budget qui est alloué sur la base d'un programme. Le Budget du Ministère de l'Éducation a par exemple 4 programmes.

Chaque programme a un responsable.

Conformément à la loi organique 2012-069 du 26 Mars 2012, la responsabilité en matière de préparation du Budget de l'État au Niger incombe au Ministère des Finances. L'encadré ci-dessous indique les différentes étapes de la préparation du Projet de Budget au Niger.

---

<sup>81</sup> Qui se substitue à la logique annuelle du Budget des moyens.

### Encadré 3: Étapes dans le processus de préparation du Budget au Niger

- Production du cadrage macroéconomique et budgétaire
- Validation des programmes et tenue du Débat d'orientation budgétaire
- Élaboration des circulaires et des instructions budgétaires ,
- Préparation du Budget par les Ministères et Institutions,
- Organisation des conférences budgétaires
- Préparation du projet de texte de loi des Finances

Source : Décret 2017-429/PRN/MF déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État

L'esquisse budgétaire est préparée par le Ministre des Finances<sup>82</sup> selon les indications du calendrier qui régit le processus de préparation du Budget au Niger.

Pour la préparation du PLF 2023, ces étapes ont été parcourues sur la base du calendrier qui a encadré le processus de, préparation de ce Budget. Ce calendrier dont les détails sont indiqués dans le tableau ci-dessous devait être respecté par tous les acteurs impliqués dans ce processus dont en particulier la DGB et les Ministères sectoriels et autres institutions.

Le respect de ce calendrier se pose par rapport aux échéances prévues à chacune des étapes et aussi par rapport à la date de réalisation prévue pour chaque activité. L'appréciation sur ce dernier aspect se fait à la fois au niveau global par rapport à l'ensemble des acteurs impliqués dans ce processus et dans le détail par rapport aux Ministères sectoriels.

---

<sup>82</sup> En s'appuyant sur la note d'orientation économique et financière élaborée à partir des résultats du cadrage macroéconomique et financier et qui fait l'objet d'une communication conjointe du Ministre chargé des Finances et du Ministre chargé du Plan en conseil de cabinet.

**Tableau 37: Principales étapes et activités du processus de préparation du budget 2023.**

Chronogramme du Calendrier de l'arrêté			Commentaire par rapport au respect de l'échéance fixée par l'arrêté ;	Programmation et réalisation effective des activités		
Activités	Date de réalisation	Échéance <sup>83</sup>		Date de réalisation prévue	Commentaire sur le respect ou non de la date de réalisation prévue	Date de réalisation Effective
Révision des maquettes CBMT et CDMT	23 au 27 mars 2022				Oui	du 23 au 27 mars 2022
Examen et validation des programmes et Conférence de Performance		Fin mars	Activité non réalisée		Activité non réalisée	
Élaboration de la note de cadrage	Avril	31-mars-22	Non	12-mai-22	Oui	12-mai-22
Élaboration du DPBEP		30-avr	Non	Du 16 au 21 mai 2022	Oui	du 16 au 21 mai 2022
Approbation du DPBEP		Fin mai	Non	26-mai-22	Non	10-juin-22

<sup>83</sup> Ces échéances ont été fixées par le Décret 2017-429/PRN/MF du 24 Mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État au Niger.

Chronogramme du Calendrier de l'arrêté			Commentaire par rapport au respect de l'échéance fixée par l'arrêté ;	Programmation et réalisation effective des activités		
Activités	Date de réalisation	Échéance <sup>83</sup>		Date de réalisation prévue	Commentaire sur le respect ou non de la date de réalisation prévue	Date de réalisation Effective
Mise à jour des référentiels budgétaires				Semaine du 23 au 28 mai 2022	Oui	du 23 au 28 mai 2022
Circulaire budgétaire				28-mai-22	Non	18-juil-22
Élaboration des DPPD	Avril	Avril	Oui	Avril- Mai 2022	Oui	mai-22
Première révision du cadrage et de la note de cadrage		31-mai	Oui	31-mai		
Révision DPBEP		25-juin	Oui	25-juin		
Débat d'Orientation Budgétaire (DOB)		Fin Juin	Oui	Fin Juin	Oui	28-juin-22
Première révision des DPPD		30-juin	Oui	30-juin	Non	juil-22
Élaboration des PAP		Juin-Juillet	Oui	Juin-Juillet	Oui	juil-22

Chronogramme du Calendrier de l'arrêté			Commentaire par rapport au respect de l'échéance fixée par l'arrêté ;	Programmation et réalisation effective des activités		
Activités	Date de réalisation	Échéance <sup>83</sup>		Date de réalisation prévue	Commentaire sur le respect ou non de la date de réalisation prévue	Date de réalisation Effective
Transmission des PAP		Juillet	Oui	Juillet	Oui	juil-22
Conférences budgétaires		Juillet - Août	Oui	Juillet - Août	Oui	28 juillet au 17 août 2022
Examen de l' avant-projet de la loi de finances		Septembre	Oui	15 - 20 Septembre	Oui (Adoption en Conseil des Ministres)	14-sept-22
Transmission du projet de loi de finances à l'Assemblée Nationale		1ère semaine d' Octobre	Oui	27-sept	Oui	26-sept-22
Examen et adoption du projet de loi de finances et de ses annexes par l'Assemblée Nationale		Octobre -décembre	Oui	Octobre-Mi-Décembre	Oui (Séance plénière de vote de la loi des finances 2023).	30-nov-22

Source : DGB/Ministère des Finances, Niamey, Novembre 2022.



Selon les indications du calendrier budgétaire ci-dessus, les ministères ont eu quatre semaines pour préparer leurs avant-projets de budget (au plus tard fin juillet). Globalement, les échéances fixées par l'arrêté du Ministre des Finances ont été respectées à l'exclusion des échéances qui concernent certaines activités liées au cadrage macroéconomique. Par ailleurs, les dates prévues pour la réalisation des activités ont là aussi globalement été respectées.

Par contre, même si les Ministères n'ont eu que quatre semaines pour préparer les avant projets de leurs budgets respectifs, la liste de ceux qui ont respecté ou non ce calendrier n'a pas été communiquée.

L'appréciation de la situation par rapport à cet aspect n'a donc pas été possible

En résumé, les Ministères ont eu quatre semaines pour préparer leurs propositions budgétaires. Mais, faute de liste, il n'a pas été possible d'apprécier la proportion des Ministères qui ont respecté ou non ce calendrier.

La note est D\* car faute d'informations, il n'a pas été possible d'apprécier la situation par rapport à la performance minima dont la note est C. (Critères pour la note C « Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté. Ce calendrier laisse aux unités budgétaires au moins quatre semaines après réception de la circulaire budgétaire. La plupart des unités budgétaires sont à même de produire leurs estimations détaillées dans le délai imparti »).

### **Composante 17.2 : Directives pour l'élaboration du budget**

**Dans le cadre du processus de** préparation de la loi de finances initiale de chaque année, le Ministre des Finances adresse aux ministres sectoriels et responsables d'Institution une lettre circulaire. Ainsi, le 18 Juillet 2022, faisant suite à la lettre du Premier Ministre (Lettre n °027 /PM/DIRCAB/SG du 12 Juillet 2022) sur les directives à suivre quant aux propositions budgétaires des Ministères sectoriels et des Institutions.

Les orientations ou Directives pour la préparation du Budget de l'État 2023 sont contenues dans la Lettre circulaire du Premier Ministre 0027/DIRCAB/PM/SCC du 12 Juillet 2022 qui vaut note d'orientation, adressée aux Présidents des Institutions, Ministres d'État, Ministres et Ministres délégués, Directeur de cabinet du Président de la République, Directeur de cabinet du Président de l'Assemblée nationale et Directeur de cabinet du Premier Ministre). Ce sont ces orientations qui ont fait l'objet d'un rappel à travers la lettre circulaire 0010 32/MF/SG/DGB/DPB du Ministre des Finances en date du 18 Juillet 2022, adressée aux Ministres et Présidents d'institution ainsi qu'aux Directeurs de cabinet du Président de la République et du Premier Ministre.

Les orientations budgétaires contenues dans la Directive du Premier Ministre sont fondées sur (i) l'évolution récente de la situation économique sur la période 2017-2021, les perspectives pour l'année 2022 et les perspectives macroéconomiques et financières 2023-2025.

Il s'agit des orientations devant servir de guide pour l'élaboration du Budget de l'État, (exercice 2023), la préparation des Documents de programmation pluriannuelle de dépenses (DPDD) 2023-2025 et des Projets annuels de dépenses des Ministères sectoriels au titre de la loi des Finances 2023.

La lettre rappelle les estimations sur les projections macroéconomiques et budgétaires 2023-2025, le point sur les réformes à poursuivre dans le domaine de (i) la mobilisation des recettes fiscales (y compris les prévisions des taux de pression fiscale cad ratio recettes fiscales /PIB courant) 2023, 2024 et 2025) et de (ii) la rationalisation des dépenses incluant l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de la dépense, avec une projection de ses taux ainsi que du solde global hors dons sur la période 2023-2025.

S'agissant des propositions budgétaires, des objectifs qualitatifs et quantitatifs sont définis sur la période 2023-2025 pour les dépenses de personnel, les dépenses d'acquisition de biens et services, les subventions et les dépenses de transfert et les dépenses d'investissement.

Sur ce, le Ministre des Finances a envoyé à toutes les unités budgétaires une lettre en vue de l'élaboration du projet de loi de finances de 2023 (Lettre n° 0010 32/MF/SG/DGB/DPB du 18 Juillet 2022). Elle fait un rappel de la période retenue pour la tenue des conférences budgétaires conformément aux directives et dispositions du Décret portant processus de préparation annuelle du Budget (Décret n° 2017-429/PRN/MF du 24 Mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État) tout en indiquant l'objet de ces conférences budgétaires.

La tenue des conférences budgétaires pour la préparation du Budget de l'État exercice 2023 avait été prévue du 28 Juillet au 20 Août 2022. Ces conférences devaient permettre aux Ministères sectoriels et aux Institutions de l'état de discuter de leurs propositions budgétaires exprimées à travers leurs projets annuels de performance (PAP) respectifs rattachés à l'année 2023.

En annexe de sa lettre circulaire, le Ministre notifiait aux différentes unités budgétaires les enveloppes plafonds indicatives par structure et le calendrier de travail sur la base desquels les discussions devaient s'engager lors des conférences budgétaires.

Ces plafonds de dépenses sont répartis par grandes natures de dépenses et portent non seulement sur l'exercice dont le budget est en cours d'élaboration, mais aussi sur les deux exercices suivants. Néanmoins, ces enveloppes indicatives de dépenses ne sont pas approuvées préalablement par le Conseil des ministres avant leur communication aux ministères sectoriels et Institutions constitutionnelles.

En résumé : Deux lettres précisant les directives du Gouvernement dans la préparation du Budget de l'État (exercice N+1), et l'autre indiquant les plafonds de dépenses par ministère et institution et par grandes natures économiques sont adressées aux unités budgétaires. Toutes les dépenses budgétaires sont couvertes pour l'ensemble de l'exercice. Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le Conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires.

Cette situation correspond à la note C. (Critères pour la note C : Une ou plusieurs circulaires budgétaires, précisant notamment les plafonds de dépenses par domaine administratif ou fonctionnel, sont adressées aux unités budgétaires. Toutes les dépenses budgétaires sont couvertes pour l'ensemble de l'exercice. Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le Conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires).

### **Composante I7.3 : Présentation du budget au pouvoir législatif**

Cette composante évalue si la proposition de budget annuel a été présentée dans les délais prévus au pouvoir législatif — ou autre organe mandaté aux mêmes fins — afin de lui laisser le temps nécessaire pour procéder à son examen et à son approbation avant le début de l'exercice budgétaire.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période aux derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021).

Les délais de soumission et de vote de projet de loi de finances sont régis par la Résolution N° 3/AN du 19 avril 2011 portant règlement intérieur de l'Assemblée nationale qui commande de déposer le projet de loi de finances dès l'ouverture de la session budgétaire (article 100) ; ainsi

que la loi N° 2019-09 sus indiquée qui précise que ce projet doit être déposé, accompagné du rapport et des annexes au plus tard le jour de l'ouverture de la session budgétaire qui s'ouvre la première semaine du mois d'octobre et ne peut excéder soixante (60) jours<sup>84</sup>.

En résumé : Pour chacun des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021, l'exécutif a présenté la proposition du budget annuel à l'Assemblée nationale au moins deux mois avant le début de l'exercice.

**Tableau 38 : Dates de transmission des budgets à l'Assemblée Nationale**

Lois de Finances	Date de transmission à l'Assemblée nationale
2019	19 Septembre 2018
2020	23 Septembre 2019
2021	17 Septembre 2020
2022	27 Septembre 2021
2023	26 Septembre 2022

Source : Commission des Finances de l'Assemblée nationale du Niger, Niamey ; Novembre 2022

La note A est attribuée à cette composante car la performance constatée correspond à celle exigée pour la note A. (Critères pour la note A : « Pour chacun des trois derniers exercices précédents, l'exécutif a présenté la proposition du budget annuel à l'Assemblée nationale au moins deux mois avant le début de l'exercice »).

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Au niveau de l'indicateur : la performance constatée par la présente évaluation est caractérisée par un recul, provoqué par la mauvaise performance enregistrée au niveau de la composante 17.1 avec une note passant de B à D\* car, pour défaut de communication de l'information appropriée, il n'a pas été possible d'apprécier la proportion des Ministères qui ont respecté ou non le calendrier de préparation du Budget de l'État.

Pour le reste, les conférences budgétaires se présentent comme une opportunité devant permettre aux Ministères sectoriels et aux Institutions de l'état, de discuter de leurs propositions budgétaires exprimées à travers leurs projets annuels de performance (PAP) respectifs rattachés à l'année 2023.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Au niveau de la DGB et des Ministères sectoriels

Renforcement des capacités des acteurs chargés de la préparation, de l'exécution et du suivi du Budget à tous les niveaux

<sup>84</sup> 53 Article 91 de la Constitution du 25 novembre 2010

## 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2020	
PI-17 : Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget	B	C+	Méthode de notation : M2
17.1. Calendrier budgétaire	B	D*	Les Ministères ont eu quatre semaines pour préparer leurs propositions budgétaires. Mais, faute d'une 'information appropriée, il n'a pas été possible d'apprécier la proportion des Ministères qui ont respecté ou non ce calendrier.
17.2. Directives pour la préparation du budget.	C	C	Deux lettres précisant les directives du Gouvernement dans la préparation du Budget de l'État (exercice N+1), et l'autre indiquant les plafonds de dépenses par ministère et institution et par grandes natures économiques sont adressées aux unités budgétaires. Toutes les dépenses budgétaires sont couvertes pour l'ensemble de l'exercice. Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le Conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires.
17.3. Présentation du budget au pouvoir législatif.	A	A	Pour chacun des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021, l'exécutif a présenté la proposition du budget annuel à l'Assemblée nationale au moins deux mois avant le début de l'exercice.

### PI-18. Examen des budgets par le pouvoir législatif

Cet indicateur évalue la nature et l'ampleur de l'examen du budget annuel par le parlement. Il analyse l'étendue de l'examen et de la discussion du budget annuel par le pouvoir législatif avant son approbation, et plus particulièrement l'existence de procédures dûment établies et respectées par le pouvoir législatif. Il détermine en outre l'existence de règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans l'approbation préalable du parlement.

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec des références variées en termes de période suivant chacune des composantes.

### **1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur**

Une série de textes législatifs et réglementaires définit les procédures d'examen des budgets par l'Assemblée nationale parmi lesquels la Constitution du 25 novembre 2010, la Loi organique portant Loi des Finances du 26 Mars 2012 et le règlement intérieur de l'Assemblée nationale (Résolution N°3/AN du 19 avril 2011). Ce règlement a en effet fixé les procédures d'examen des projets de loi qui lui sont soumis, et ces procédures s'appliquent également aux projets de loi de finances. Ce règlement définit clairement les compétences des commissions permanentes et l'organisation interne à observer en vue l'examen des projets de loi. En ce qui concerne particulièrement l'examen des projets de loi de finances, c'est la Commission des finances qui est compétente. Suivant l'organisation en place qui s'appuie sur les dispositions du règlement intérieur de l'Assemblée Nationale, toutes les commissions permanentes sont sollicitées à l'occasion de l'examen des projets de budget de l'État. Chacune d'elles analyse le projet de budget par rapport à son domaine de compétence. La Commission des finances peut faire appel, et le fait dans la pratique, à l'assistance technique externe et à des experts

### **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

#### **Composante 18.1 : Portée de l'examen des budgets**

Cette composante évalue la portée de l'examen du budget par le pouvoir législatif. Cet examen doit porter sur les politiques budgétaires, les prévisions budgétaires à moyen terme, les priorités à moyen terme ainsi que les aspects détaillés des prévisions de dépenses et de recettes.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier exercice clos (soit 2021).

A la lecture des rapports de la Commission des finances de l'Assemblée nationale, il ressort qu'au titre du dernier exercice clos, soit 2021, l'examen du budget de l'État par la Commission des finances de l'Assemblée Nationale a porté sur les priorités à moyen terme, les prévisions budgétaires à moyen terme, les politiques publiques et les prévisions de recettes et de dépenses dans les détails. L'analyse des prévisions budgétaires à moyen terme et des politiques publiques se fait à l'occasion des débats d'orientation budgétaire et à travers l'examen du DBPEB que la Commission reçoit en juin et d'autres documents transmis avec le projet de loi de finances tels que : (i) le Rapport Économique et Financier (REF) et (ii) le budget programme ;

En résumé : Depuis le basculement en mode Budget programme, les échanges en commission portent sur les projections pluriannuelles qui se traduisent dans le DBPEB ainsi que sur le projet de loi des finances de l'exercice budgétaire à venir.

La note A est attribuée à cette composante. (Critères pour la note A : L'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires, les prévisions budgétaires à moyen terme, les priorités à moyen terme ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes).

#### **Composante 18.2 : Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif**

Cette composante évalue dans quelle mesure des procédures d'examen sont établies et appliquées. Les procédures portent notamment sur les dispositifs de consultation publique, les modalités d'organisation internes, les dispositions relatives aux commissions, l'appui technique et les procédures de négociation.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier exercice clos (soit 2021).

La loi organique du 26 Mars 2012 portant loi de finances ainsi que le Règlement intérieur de l'Assemblée nationale encadrent les procédures d'examen des budgets par l'Assemblée nationale parmi lesquels la Constitution du 25 novembre 2010, la Loi organique portant Loi des Finances du 26 Mars 2012 et le règlement intérieur de l'Assemblée nationale (Résolution N°3/AN du 19 avril 2011). Ce règlement a en effet fixé les procédures d'examen des projets de loi qui lui sont soumis, et ces procédures s'appliquent également aux projets de loi de finances. Ce règlement définit clairement les compétences des commissions permanentes et l'organisation interne à observer en vue l'examen des projets de loi. En ce qui concerne particulièrement l'examen des projets de loi de finances, c'est la Commission des finances qui est compétente. Suivant l'organisation en place qui s'appuie sur les dispositions du règlement intérieur de l'Assemblée nationale, toutes les commissions permanentes sont sollicitées à l'occasion de l'examen des projets de budget de l'État. Chacune d'elles analyse le projet de budget par rapport à son domaine de compétence. La Commission des finances peut faire appel, et le fait dans la pratique, à l'assistance technique externe et à des experts.

En outre, la loi organique du 26 Mars 2012 portant loi de finances ainsi que le Règlement intérieur de l'Assemblée nationale encadrent l'examen et le vote de la loi de finances à travers entre autres la fixation du délai de vote de cette loi, la définition des modalités d'amendement du projet de loi de finances. L'examen des projets de loi de finances donne lieu à des discussions avec les membres du gouvernement et les responsables des institutions sur les propositions budgétaires de leurs départements et institutions respectifs. Mais les amendements que peut apporter l'Assemblée Nationale au projet de budget sont bien encadrés par la LOLF.

Le projet fait l'objet d'une présentation solennelle devant la plénière par le ministre chargé des finances. Aucun article additionnel ne peut y être présenté, s'il n'a pas pour conséquences, soit une diminution de recettes, soit une augmentation de dépenses accompagnée d'une proposition équivalente d'augmentation de recettes ou d'économie. L'examen du projet de loi de finances se déroule selon les phases suivantes : (i) intervention du Président de la Commission des finances, (ii) présentation du rapport général par le rapporteur général de la Commission des finances, (iii) intervention des membres du Gouvernement, et (iv) ouverture de la discussion générale. L'adoption de la loi de finances intervient par un vote d'ensemble après les explications de votes. L'Assemblée est saisie du projet de loi de finances dès l'ouverture de la session budgétaire (Article 96 de la Constitution). Il est immédiatement transmis à la Commission des finances pour examen au fond.

Le Règlement Intérieur de l'Assemblée Nationale (article 66) ne prévoit pas que le public puisse assister aux procédures d'examen du budget par les différentes commissions.

L'article 93 de la Constitution du 25 novembre 2010 autorise le public et les organisations de la société civile à assister aux plénières sur l'adoption des lois des Finances ou des projets de loi de règlement, sans prendre part aux discussions. Les débats sont diffusés en direct sur la radio créée à cet effet. Les séances plénières sont couvertes par la presse et diffusées à la radio. Les rapports de la Commission des Finances sur le PLR sont distribués aux médias (radio, presse et TV) lors de leur adoption en plénière. La Loi de finances approuvée, les rapports en cours d'exercice et les rapports annuels sur l'exécution du budget sont disponibles sur le site WEB du Ministère des Finances.

En conclusion, les procédures d'examen des projets de loi de finances par l'Assemblée Nationale sont fixées par le règlement intérieur et la loi organique relative aux lois de finances, et dans la pratique elles sont respectées. Elles couvrent les modalités d'organisation internes et le recours à l'assistance technique, mais pas le recours à des consultations publiques.

La note B est attribuée à cette composante. (Critères pour la note B : Le pouvoir législatif approuve les procédures d'examen du budget avant les séances tenues à cet effet et les applique. Les procédures couvrent les modalités d'organisation internes, tels que les comités d'examen spécialisés, l'appui technique et les procédures de négociation).

### **Composante I8.3 : Calendrier d'approbation des budgets**

Cette composante évalue la ponctualité du processus d'examen, à savoir la possibilité donnée au pouvoir législatif d'approuver le budget avant le début du nouvel exercice.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période aux trois derniers exercices clos (soit 2019, 2020 et 2021). La loi organique portant loi des finances n°2012/09 du 26 Mars 2012 dispose en son article 58 que « le Projet de loi de finances de l'année, y compris le rapport et les annexes explicatives prévus à l'article 46 de la présente loi, est déposé sur le bureau de l'Assemblée nationale au plus tard le jour de l'ouverture de la session budgétaire et doit être adopté au plus tard à la date de clôture de la session budgétaire ».

Toutes les lois de finances initiales des trois précédents exercices ont été approuvées par l'Assemblée Nationale avant le début de l'exercice comme le montre le tableau ci-dessous.

**Tableau 39 : Dates d'approbation des lois de finances initiales par l'Assemblée Nationale**

<b>Lois de Finances</b>	<b>Transmission à l'Assemblée nationale</b>	<b>Vote de la loi des Finances</b>
2019	19 septembre 2018	7 décembre 2018
2020	23 septembre 2019	11 décembre 2019
2021	17 septembre 2020	1 <sup>er</sup> décembre 2020
2022	27 septembre 2021	14 décembre 2021
2023	26 septembre 2022	30 novembre 2022

En résumé, le vote de la loi de finances intervient avant même l'écoulement de la période de 60 jours. Au cours de la période sous revue, la loi de finances a été votée avant le début de l'exercice.

La note A est attribuée à cette composante car la performance à celle exigée pour la note A. (Critères pour la note A : « Le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour chacun des trois exercices précédents »).

### **Composante I8.4 : Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif**

Cette composante évalue les dispositions prises pour permettre aux autorités législatives d'examiner en cours d'année les révisions budgétaires exigeant leur approbation.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence en termes de période au dernier exercice clos (soit 2021).

La loi organique 2012-09 du 26 Mars 2012 portant loi des finances qui dispose en son article 22 « que : des transferts et des virements de crédits peuvent, en cours d'exercice, modifier la répartition des crédits budgétaires entre programmes. », fixe les cas et les règles de transfert et de virement de crédits budgétaires par l'exécutif.

Le ministre en charge des Finances dispose d'un pouvoir de régulation qui lui permet, en cours d'exécution du budget, d'annuler un crédit devenu sans objet au cours de l'exercice et d'annuler un crédit pour prévenir une détérioration des équilibres budgétaires et financiers de la loi de

finances. Par ailleurs, il avait été mis en place par arrêté 000 485 MF/CAB du 26 Décembre 2019 du Ministre des Finances, un comité technique de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie de l'État ; ce comité est chargé entre autres de faire au Ministre des propositions de libération trimestrielles de crédits budgétaires en adéquation avec le plan d'engagement des dépenses, le plan de trésorerie et le TOFE.

Les quelques opérations de modifications de crédits sont strictement encadrées par la LOLF, ainsi que le recours aux lois de finances rectificatives.

Les cas suivants sont prévus par l'article 22 de la LOLF sus visés :

Les transferts de crédits qui modifient la répartition des crédits budgétaires entre programmes de ministères distincts : ils sont autorisés par décret pris en Conseil des ministres sur rapport conjoint du ministre en charge des finances et des ministres concernés,

Les virements de crédits qui modifient la répartition des crédits budgétaires entre programmes d'un même ministère : s'ils ne changent pas la nature de la dépense selon les catégories définies à l'alinéa 5 de l'article 13 de la loi organique sus visée, ils sont pris par arrêté interministériel du ministre concerné et du ministre en charge des finances. Dans le cas contraire, ils sont autorisés par décret sur rapport conjoint du ministre en charge des finances et du ministre concerné<sup>85</sup>

Les ajustements budgétaires opérés en 2021 n'ont pas respecté la procédure prévue par la loi organique tel que rappelée ci-dessus. Cependant, ces ajustements ont été opérés dans le cadre de l'adoption des lois des finances rectificatives, ce qui somme toute, reste une procédure légale. En effet, la loi organique portant Loi des Finances au Niger sus visée prévoient aussi des règles de fongibilité des crédits. C'est en application de cette dernière règle que le Ministère des Finances a eu recours à la loi des Finances rectificative pour introduire des ajustements budgétaires en 2021.

Comme il est indiqué au niveau de l'indicateur PI 2.1 Composition des Dépenses effectuées par Fonction, allant de 18,4% en 2019, à 28,4% en 2020 et à 30,5% en 2021. les dépenses des ministères ont beaucoup varié par rapport à la dotation initiale au cours de l'exercice budgétaire 2021 soit une variance de la composition des dépenses par ministère de 30,5% en 2021 contre 28,4% en 2020 et 18,4% en 2019 . Ainsi les ajustements opérés en 2021 ont été importants.

En résumé : les modifications du Budget qui ont eu lieu au cours de l'exercice budgétaire 2021 l'ont été par la voie légale, c'est-à-dire par le vote des lois de finances rectificatives votées (en conformité avec les règles de fongibilité des crédits prévues par la loi organique) et non pas par la voie d'ordre réglementaire du budget, c'est-à-dire par voie de virements et de transferts de crédits. Ces ajustements ont été importants.

La note C est attribuée à cette composante car la performance équivaut à celle exigée pour la note C. (Critères pour la note C : « Il existe des règles claires qui sont appliquées dans certains cas ou qui peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives ainsi qu'une augmentation du total des dépenses »).

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Évolution par rapport à l'indicateur : Il y a un recul de la performance globale au niveau de l'indicateur car malgré un maintien des bonnes performances au niveau des composantes 1, 2 et 3, la baisse de performance au niveau de la composante 4 a entraîné une dégradation de

---

<sup>85</sup> Le montant annuel cumulé des virements et transferts affectant un programme ne peut dépasser dix pour cent (10%) des crédits votés de ce programme. A l'exception des crédits globaux pour des dépenses accidentelles et imprévisibles, aucun transfert ni virement ne peut être opéré d'une dotation vers un programme.



l'ensemble. La performance diagnostiquée par la présente évaluation au niveau de la composante PI-18.1 est en effet en amélioration par rapport à la performance constatée lors de la précédente évaluation de 2016 car avec le basculement en mode Budget programme pour la préparation et de l'exécution du Budget de l'État, les échanges en commission portent dorénavant sur les projections pluriannuelles qui se traduisent dans le DBPEB ainsi que sur le projet de loi des finances de l'exercice budgétaire à venir. Le recul de la composante P18-4 est dû à une dégradation du mécanisme d'ajustement budgétaire utilisé par l'Exécutif.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Élaboration des PAP sur la base des actions majeures et prioritaires du PDES et s'assurer que les allocations budgétaires suivent cette logique ainsi que le processus de la libération des crédits, Amélioration dans le fonctionnement du mécanisme de régulation budgétaire

Mise en place par le Secrétaire Général du Ministère des Finances d'un Comité de répartition des crédits en fonction des priorités du secteur

Implication des Ministères sectoriels au moment des ponctions de crédit lors des collectifs budgétaires,

Systématisation du dialogue de gestion au sein des Ministères avant toute libération de crédits, Clarification des rôles et des responsabilités des responsables de programmes dans le cadre du processus de mise en place des Budget programme.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI- 18 : Examen des budgets par le pouvoir législatif	B+	C+	Méthode de notation : M1
18.1 Portée de l'examen des budgets.	B	A	Depuis le basculement de la logique du Budget de l'État en mode Budget programme, les échanges en commission au cours de l'année N portent sur les projections pluriannuelles qui se traduisent dans le DBPEB (au moment du DOB) ainsi que sur le projet de loi des finances de l'exercice budgétaire de l'année N+1.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	B	Les procédures d'examen des projets de loi de finances par l'Assemblée Nationale sont fixées par le règlement intérieur et la loi organique relative aux lois de finances, et dans la pratique elles sont respectées. Elles couvrent les modalités d'organisation internes et le recours à l'assistance technique, mais pas le recours à des consultations publiques.

18.3 Calendrier d'approbation des budgets	A	A	Le vote de la loi de finances intervient avant même l'écoulement de la période de 60 jours. Au cours de la période sous revue, la loi de finances a été votée avant le début de l'exercice.
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	B	C	Les modifications du Budget qui ont eu lieu au cours de l'exercice budgétaire 2021 ne l'ont été que par la voie légale, c'est-à-dire par le vote des lois de finances rectificatives votées (en conformité avec les règles de fongibilité des crédits prévues par la loi organique) et non pas par la voie d'ordre réglementaire du budget, c'est-à-dire par voie de virements et de transferts de crédits. Ces ajustements ont été importants.

### 3.5. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

#### P-19. Gestion recettes

Cet indicateur se rapporte aux entités chargées d'administrer les recettes de l'administration centrale, telles que les services fiscaux, l'administration des douanes et l'organisme responsable des cotisations sociales. Il porte également sur les organismes chargés d'administrer les recettes d'autres sources importantes, telles que l'extraction des ressources naturelles, y compris les entreprises publiques agissant en qualité d'organes de réglementation et les sociétés holding publiques. L'indicateur évalue les procédures de recouvrement et de suivi des recettes de l'administration centrale.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Pour la notation de cet indicateur, il convient d'évaluer la part relative des différentes entités dans le montant total des recettes de l'administration centrale.

**Tableau 40: Tableau des recettes de l'administration centrale pour 2021 (en milliards de F CFA) : ventes de produits et services, recettes fiscales, recettes non fiscales et recettes exceptionnelles**

Entité et impôts : année 2021	Réalisations	Poids / total avec EP et CNSS	Poids DGI / DGD / RGT	Poids DGI / DGD
Établissements publics EPA /EPS/ EPP / EPCST / EPF	48,57	3,96%		
CNSS <sup>86</sup>	68,60	5,59%		
DGI	635,49	51,78%	90,45%	87,44%
DGD	437,62	35,66%		
RGT (recettes non fiscales)	36,93	3,01%		
Total recettes administrations centrale	1 227,23	100,00%		

Source Loi de règlement exercice 2021, données fournies par la DGEP/PE, par la DGI, et la DGD, Compte de résultat CNSS année 2021

Au vu du tableau, on observe que :

Pour les Établissements publics, la Direction Générale des Entreprises publiques et du portefeuille de l'État (DGEP/PE) a présenté des données partielles : les recettes propres<sup>87</sup> des Établissements publics n'ont pu être reconstituées qu'à hauteur de 44,44% sur l'année 2021 (48 EPA, EPSCT, EPF sur 108 recensés, hors CNSS et CARENI). Elles représentent -au vu des éléments disponibles- 3,96% du total des recettes. Si l'on ramène le pourcentage des recettes propres connues (48 EP) au nombre total d'EP recensés (108), on obtient 8,82% des recettes totales ;

Les recettes tirées des ressources naturelles sont collectées par la DGI et la RGT et, dans une moindre mesure, par les régions des Ministères sectoriels. Il n'a pas été présenté de situation récapitulative globale pour ces recettes.

<sup>86</sup> CNSS : ensemble des recettes (tous régimes)

<sup>87</sup> Recettes propres : chiffre d'affaires total sous déduction des subventions versées par l'État.

La Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) a présenté ses états financiers ainsi que le rapport d'activité relatif à l'année 2021. On rappellera que le budget de la CNSS ne figure pas en annexe du budget national.

S'agissant des recettes fiscales, la DGI, la DGD et la RGT collectent la plupart des recettes de l'administration centrale. On rappellera qu'il n'a pas été présenté les éléments permettant de ventiler précisément les recettes consolidées par administration financière sur le dernier exercice clos (2021) : DGI, DGD et DGT/CP (RGT : recettes non fiscales).

**Tableau 41 : Détail des recettes réalisées par la DGI, DGD et la RGT<sup>88</sup> :**

Code	REALISATION DGI / DGD et RGT	REALISATIONS 2021	DGI	DGD	RGT
70	Ventes de produits et de services	5 912 802 697	5 760 614 479	0	152 188 218
711	Impôts sur les revenus, les bénéfices et les gains en capita	122 602 008 968	122 602 008 968	0	0
712	Impôts sur les salaires versés et autres rémunérations	73 335 225 274	73 335 225 274	0	0
713	Impôts sur le patrimoine	14 904 703 127	14 904 703 127	0	0
714	Autres impôts directs	3 543 436 642	3 543 436 642	0	0
715	Impôts et taxes intérieurs sur les biens et services	344 457 815 218	344 457 815 218	0	0
716	Droits de timbre et d'enregistrement	48 679 025 626	48 679 025 626	0	0
717	Droits et taxes à l'importation	383 960 585 781	0	383 960 585 781 <sup>89</sup>	0
718	Droits et taxes à l'exportation	39 745 804 515	0	39 745 804 515	0
719	Autres recettes fiscales	33 913 892 777	20 800 551 532	13 113 341 245	0

<sup>88</sup> La ventilation des recettes par régie financière est estimative : faute de correspondance entre les éléments communiqués par la DGI et la DGD sur les réalisations par impôt avec les montants figurant sur la LdR, la répartition a été effectuée en affectant à chaque régie les catégories d'impôts qu'elles recouvrent seules, puis à une ventilation des catégories d'impôt impliquant plusieurs régies

<sup>89</sup> Le total des droits à l'importation inclue la TVA perçue par les Douanes à l'importation (213 Mds F CFA)

Code	REALISATION DGI / DGD et RGT	REALISATIONS 2021	DGI	DGD	RGT
721	Revenus de l'entreprise et du domaine	12 004 713 243	1 168 890 520	0	10 835 822 723
722	Droits et frais administratifs	8 693 573 704	0	0	8 693 573 704
723	Amendes et condamnations pécuniaires	4 943 197 375	4 288 971	803 667 936	4 135 240 468
729	Autres recettes non fiscales	228 506 000	172 106 000	0	56 400 000
759	Autres recettes exceptionnelles	13 127 375 412	65 367 838	0	13 062 007 574
	TOTAL	1 110 052 666 359	635 494 034 195	437 623 399 477	36 935 232 687
			57,25%	39,42%	3,33%

Source : LDR 2021, DGI, DGD

## 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

### Composante 19.1 : Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes

L'objectif visé dans cette section consiste à examiner les mesures prises par les entités chargées de la collecte des impôts et taxe pour indiquer clairement à l'ensemble des contribuables leurs droits et obligations, ainsi que les procédures à suivre en cas de recours.

**1- Information des usagers :** la **DGI** est résolument tournée vers la communication multiforme auprès de ses usagers, notamment par la voie dématérialisée. A ce titre, le site officiel de la DGI ([www.impots.gouv.ne](http://www.impots.gouv.ne)) est particulièrement fourni en informations utiles au redevables. Facile d'accès, l'information est essentiellement destinée aux grands redevables et comprend un nombre important de rubriques. Un portail e-secef permet notamment aux redevables d'émettre des factures certifiées en ligne. On observera que la charte du contribuable est désormais téléchargeable sur le site : elle mentionne notamment les voies de recours en cas de désaccord avec l'administration suite à contrôle. Concernant les voies et recours, un guide destiné aux usagers est désormais accessible sur le site (guide du contentieux fiscal).

Par ailleurs, une communication, cette fois plutôt destinée aux petits redevables, est organisée par la DGI qui réalise un nombre important d'opérations de communication, par la voix radiophonique, télévisuelle, de presse et des rencontres avec les opérateurs économiques (présentation de la Loi de Finances notamment). A ce titre, des documents, brochures, dépliants sont distribués dans les centres des Impôts. De nombreux supports de communication ont été présentés<sup>90</sup>.

<sup>90</sup> Dépliants DGI : adhésion au portail « e-SISIC », la taxe sur la valeur ajoutée, l'impôt sur les bénéficiaires, droits d'enregistrement, l'impôt sur les traitements et salaires, les obligations fiscales relatives aux impôts fonciers, la taxe professionnelle, l'impôt synthétique, les obligations fiscales des entreprises soumises au régime de l'impôt

Le site officiel des **Douanes** ([www.douanes.gouv.ne](http://www.douanes.gouv.ne)) est bien conçu avec de nombreuses rubriques utiles aux opérateurs économiques. On observera toutefois que le site est encore largement en construction et que les informations proposées ne sont pas encore accessibles, dont l'information relative aux recours et au traitement des réclamations. Il est toutefois possible d'accéder au document essentiel qu'est le Code des Douanes promulgué en 2018. On accède également au document « tarif des Douanes » qui détaille le mode de taxation des différents produits et marchandises.

Par ailleurs, la DGD met en œuvre un cadre de concertation avec les professionnels (transitaires) et les représentants des opérateurs économiques (réunions, forum, ateliers, mission du DGD dans les régions, cadre de dialogue public/privé organisé en août 2022 : le détail de ces réunions et échanges a été communiqué.

**Recettes non fiscales** collectées par les ministères sectoriels : aucune information n'est disponible sur les politiques de communication menées auprès de leurs usagers.

**Ministères sectoriels (Mines et Pétrole)** : le site web du Ministère des Mines apporte des précisions sur les exploitations en cours (Grandes mines), les permis d'exploitation (petites mines), les cartes géologiques, des références réglementaires. Le Ministère du pétrole, de l'énergie et des énergies renouvelables dispose également d'un site, mais les rubriques telles que la législation, le guide des procédures, les opérateurs du secteur pétrole ne sont pas actives. On notera enfin qu'on ne retrouve pas d'information synthétique sur ces recettes sur le site du Ministère des Finances (recettes collectées par la DGI et la RGT).

**CNSS** : les informations disponibles sur le site sont généralistes et insuffisantes (absence de possibilité de téléchargement d'imprimés pour l'affiliation d'un employeur, la déclaration d'un salarié, ...). On trouve également peu d'information financière sur le fonctionnement et l'activité de la CNSS (absence de rapport annuel d'activité, et de rapports financiers).

**Établissements publics** : aucune information sur la communication des Établissements publics auprès de leurs usagers, même sur les résultats financiers n'a été communiquée aux évaluateurs. A titre d'exemple, le site du MEF n'assure la publication des États financiers que des seules Entreprises publiques : au jour de la consultation (septembre 2022), on observe la publication des États financiers de 15 Entreprises publiques qui ne concernent que des EPIC, SE, SCP SEM. Les États portent sur l'exercice 2020. Sur un total de 167 Établissements, publics, sociétés d'État et sociétés d'économie mixte, seulement 9% d'entre elles ont vu leurs résultats 2020 communiqués au public. Aucune ne concerne les EPA, EPP, EPSCT, EPS et EPF.

**2- Voix de recours** : les administrations des Douanes et des impôts disposent chacune d'une structure permettant un traitement amiable des différends :

- DGI : les procédures de recours sont décrites dans la charte du contribuable et dans le guide du contentieux fiscal. En cas de contestation, une lettre de réclamation contentieuse doit être adressée à l'administration centrale. Par ailleurs, une instance de recours devant un jury paritaire a été créée. Le Comité Arbitral de règlement des Recours Fiscaux (CARFI) a été institué par la première LFR de 2015 (article 1006 nouveau du CGI). Il est rattaché au secrétariat général du Ministère.
- Les Douanes ont également prévu un dispositif de traitement des réclamations contentieuses et de recours amiable qui est détaillé aux articles 368 et suivant du Code

---

synthétique, les obligations fiscales des entreprises soumises au régime réel simplifié, les obligations fiscales des entreprises soumises au régime réel normal, l'impôt, l'instrument par excellence de développement du Niger, les obligations fiscales des régimes particuliers,

Général des Douanes. Un Comité Technique Interne examine les litiges avec les usagers. Les contestations sont adressées au Directeur général. Par ailleurs, il a été créé auprès du Ministre des Finances une Commission Nationale de Conciliation et d'Expertise Douanière (CNCED). Toutefois, on observera qu'au moment de l'évaluation, le comité n'avait toujours pas démarré ses activités (en attente de nomination de l'ensemble des membres).

En résumé, on observe peu d'information accessible pour les usagers au niveau de la CNSS et des établissements publics. Le site web de la DGD n'est pas achevé. Une seule entité (DGI : 51,78% des recettes totales) emploie de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile à des informations exhaustives et à jour sur leurs principaux droits et obligations en matière fiscale, y compris les voies et procédures de recours.

La note attribuée est B.

### **Composante I9.2 : Gestion des risques liés aux recettes**

Cette composante évalue dans quelle mesure les entités chargées du recouvrement des recettes publiques appliquent une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de non-respect de la réglementation.

1. Gestion des risques appliquée à la gestion des redevables : détection des anomalies/comportements des usagers :

Cette section analyse tout particulièrement les méthodes de gestion par les risques appliquées à l'assiette des impôts et taxes par les principales administrations collectrices de recettes :

**Douanes** : la Direction générale des Douanes dispose d'un système de gestion des risques utilisé pour la sélectivité des contrôles. Un comité technique a été mis en place en 2015 afin de déterminer les critères de sélectivité dans SYDONIAWorld. Le système informatique SYDONIA a été paramétré afin de disposer d'un système de détection des anomalies (contrôle a priori) qui permet d'orienter les opérations de dédouanement en cours : Circuit rouge (opérations les plus à risque) : passage au scanner et inspection physique systématique ; Circuit jaune : contrôle documentaire approfondi ; Circuit vert : procédure de contrôle normale (liquidation directe).

Par ailleurs, les Directeurs régionaux disposent d'une équipe dédiée chargée d'assurer un suivi journalier de l'activité de l'ensemble des postes dont ils ont la charge.

**DGI** : la mise en œuvre de l'applicatif SISIC (Système d'Information Sécurisé Fiscal) permet désormais à la DGI de disposer d'un système intégré qui assure notamment le suivi des redevables, la détection des défaillants, la gestion des relances et des taxations et leur situation au regard des paiements. Toutefois, contrairement au SYDONIAWorld, l'applicatif ne dispose pas d'une palette de critères permettant de détecter les opérations à risque.

Le mode d'organisation observé dans la principale structure de collecte des impôts (Direction des grandes entreprises : DGE) permet d'observer un pilotage et un suivi des activités de la structure au quotidien par le directeur et ses collaborateurs (assiette, recouvrement et contrôle). Toutefois, les contrôles effectués ne sont pas tracés (absence de contrôle interne de 1er niveau supervisé par la DACI : Cf. plus bas).

**DGT/CP** (recettes non fiscales) : la RGT n'assure qu'une mission d'encaissement et de comptabilisation des recettes provenant des régies des Ministères sectoriels. Elle n'assure pas les travaux d'assiette réalisés en amont par d'autres entités (ordonnateurs). La RGT, pour cette activité d'encaissement, de comptabilisation, dispose d'un contrôleur (DACI) qui assure un suivi mensuel de l'activité des régisseurs. Si la RGT considère que les activités sont maîtrisées à son

niveau, en revanche elle signale dans son rapport d'activité des risques importants au niveau des ordonnateurs<sup>91</sup>.

DGEP/PE (suivi des **établissements publics**) : des outils de suivi des Établissements publics (états financiers notamment) ont été mis en place, mais ne sont pas encore totalement opérationnels. A ce stade, aucun dispositif de maîtrise des risques n'est mis en œuvre.

La **CNSS** dispose d'une unité d'inspection et d'audit interne. Si l'activité réalisée en 2021 est détaillée dans le rapport d'activité 2021, il n'est pas précisé si une démarche de maîtrise des risques est effectivement mise en œuvre.

## **2. Mise en œuvre d'une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de non-respect de la réglementation**

Les deux administrations fiscales disposent d'une Direction d'Audit et de Contrôle Interne (DACI) :

**DGI** : le service assure un suivi régulier des services par le biais des passations de services et vérifications de comptabilité des postes comptables. Il assure également une activité d'audit, toutefois réduite<sup>92</sup>.

**Douanes** : le programme d'activité 2022/2023 a été présenté et, comme à la DGI, on observe que l'activité sur 2022 portent essentiellement sur des contrôles de comptabilité. Un audit a été réalisé sur le thème des marchés publics pour la période 2019/2022.

Les DACI de la DGI et de la DGD sont également chargées de la mise en œuvre d'une politique de **maîtrise des risques** : la présente évaluation a consisté à examiner les réalisations et la mise en œuvre concrète d'un plan d'action « maîtrise des risques » sur les thèmes suivants :

- Cartographie/Matrice des risques : on observe des initiatives à la DGI fin 2021 mais qui restent encore peu abouties. Il n'existe pas encore de réel démarrage d'une opération méthodique, structurée, de recensement et de classement des procédures, tâches et opérations relevant d'un service et de l'identification et hiérarchisation des risques en fonction de leur impact et de leur probabilité de survenance. Les Douanes ont réalisé une cartographie des risques en matière de corruption et trafics d'influence (2021 : document non communiqué).
- Organigrammes fonctionnels : leur généralisation n'est toujours pas effectuée à la DGI comme aux Douanes ;
- Guides et manuels de procédures : on n'observe pas de développement des publications destinées aux services opérationnels ;
- Si La mise en œuvre d'un contrôle interne de 1er niveau, piloté par les DACI n'est pas encore mise en œuvre à la DGI, on observe en revanche qu'aux Douanes, l'administration centrale a mis à la disposition des Directeurs régionaux en 2020 un guide d'inspection et de contrôle opérationnel qui a fait l'objet d'une opération de vulgarisation sur l'ensemble du territoire. L'administration centrale a reçu en 2022 trois rapports d'inspection réalisés

---

<sup>91</sup> Le rapport d'activité 2022 de la RGT fin septembre signale (P16) la démotivation des régisseurs, la non adhésion de certains acteurs des ministères sectoriels, l'affectation des recettes non fiscales recouvrées aux charges de fonctionnement par certains ministères sectoriels (recettes collectées non reversées au Trésor, le prélèvement direct des ristournes par certains régisseurs, des recettes recouvrées sans base légale

<sup>92</sup> La note d'orientation 2022 (mars 2022) a programmé 2 audits et des missions d'inspection des services, ainsi que des activités liées à la maîtrise des risques (manuel d'audit, actions de sensibilisation à la déontologie, ...)



par des directeurs régionaux. On notera que la DACI est désormais dotée d'une Division du suivi des rapports issus des contrôles et inspections<sup>93</sup>.

En conclusion, on observe des processus de gestion des activités douanières axés sur les risques aux Douanes (35,66% des recettes : démarche structurée et systématique). En revanche, si la DGI a démarré une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité, cette dernière n'est toujours pas opérationnelle, ce qui constitue un point de faiblesse relevé dans le plan stratégique 2022/2024. On observe également une activité d'audit interne par les DACI encore limitée, tant à la DGI qu'aux Douanes.

En résumé, une seule entité chargée de recouvrer les recettes (DGD : 35,83%) applique une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités.

La note D est attribuée.

### **Composante I9.3 : Audits et enquêtes concernant les recettes**

La composante évalue dans quelle mesure les contrôles en vigueur sont suffisants pour décourager la fraude fiscale et mettre en évidence les cas de non-respect de la réglementation. Il s'agit d'analyser si le système d'audit et d'enquête sur les fraudes est solide et si la gestion et les rapports répondent à un plan documenté d'amélioration de la conformité permettant de contribuer au suivi des risques identifiés et de réduire les pertes de recettes. La notion de plan documenté d'amélioration de la conformité est définie dans le guide « IMF TADAT » de 2015<sup>94</sup>.

**Tableau 42 : Contrôles effectués par la DGI, la Douane et la CNSS en 2021 :**

<b>Type de contrôle et administration</b>	<b>2021</b>
Direction générale des Impôts	
Vérifications sur place programmées	792
Vérifications sur place réalisées	324
Pourcentage de réalisation	59,34%
Montants des recouvrements	21,12 Milliards
Direction générale des Douanes	
Nombre de contrôles prévus	50
Nombre de contrôles réalisés	29
Pourcentage de réalisation	58%
Montant des rappels	0,664 Milliard

<sup>93</sup> Arrêté N° 000414 du 27/09/2021 portant organisation de la DGD

<sup>94</sup> Guide Tadat 2015 page 38 (encadré 2 : caractéristiques habituelles d'un plan d'amélioration du civisme fiscal) : un plan d'amélioration du civisme fiscal procède à une description des plus grands risques d'incivisme et explique les moyens d'y faire face ; il est axé sur les impôts de base et les principales obligations fiscales ; il est structuré en fonction des catégories de contribuables et d'autres paramètres comme les types d'impôts, les secteurs d'activité économique et les régions géographiques ; il décrit les problèmes globaux et les risques particuliers à chaque catégorie de problèmes globaux ; il présente les stratégies d'atténuation des risques et les mesures à prendre (il s'agit d'un assortiment de mesures, notamment sensibilisation et assistance aux contribuables, amélioration des législations et procédures, des contrôles).

Type de contrôle et administration	2021
CNSS	
Nombre de contrôles prévus	874
Nombre de contrôles réalisés	631
Pourcentage de réalisation	81,24%
Montant des rappels	4,54 Milliards

Source : DGI résultats des opérations de contrôle fiscal 2021 (note DECF du 4/04/2022), DGD (Rapport de la Direction des Enquêtes, du renseignement, de l'analyse des risques et du contentieux du 30/11/2021), rapport d'activité 2021 CNSS

S'agissant des **Douanes**, les contrôles sont effectués a priori avant enlèvement des marchandises (unités opérationnelles), en différé (Direction régionales) et a posteriori. La DGD dispose d'une division enquêtes et renseignements. Une note d'octobre 2022, destinée au Ministre des finances a été présentée<sup>95</sup>, ainsi qu'un rapport d'activité de la Direction des enquêtes, du renseignement, de l'analyse des risques et du contentieux (DERAC) qui précise les critères de risque à l'origine des contrôles a posteriori (liste des produits ciblés), les principaux modes opératoires de fraude utilisés par les opérateurs (origine, valeur, poids, ...). La DERAC assure également une activité de veille à partir des informations disponibles dans SYDONIA qui permet l'envoi d'alertes aux chefs de postes en cas d'anomalie. Par ailleurs, la DERAC dispose d'un réseau d'information sur l'ensemble du territoire. Enfin, la Direction assure la coordination des opérations de surveillance douanière (activité de saisies au titre de la contrebande).

Pour la **DGI**, on observe que les contrôles programmés se concentrent sur la région de Niamey (75%) ainsi que les recouvrements (98,76%). L'activité de contrôle et ses résultats en province restent marginaux. La Direction des Enquêtes et du contrôle fiscal (DECF) est chargée du pilotage et de la mise en œuvre des activités de contrôle des activités de contrôle, dont la recherche de renseignement. La DCEF réalise une programmation annuelle des activités de contrôle pour l'ensemble des services. Cette programmation s'appuie sur des critères de sélection (prescription, crédits récurrents, secteurs stratégiques, dossiers à fort enjeu), et sur des enquêtes sur le terrain (cliniques et écoles privées en 2020), les informations recueillies mensuellement auprès de la DGE (fournisseurs des grandes entités) et des Douanes (importations), et l'usage du droit de communication, notamment auprès de l'ARMP (marchés publics). On note l'absence de diffusion de monographies par profession, par secteur d'activité qui permettraient d'aider les vérificateurs dans leurs contrôles.

Le rapport annuel d'activité 2021 a été présenté. Il détaille les résultats des contrôles par rapport aux objectifs fixés par structure et le montant des rappels en droits et pénalités. Le focus porte essentiellement sur le taux de réalisation des opérations programmées et les montants émis et recouverts, mais pas sur le volet qualitatif des contrôles, l'analyse des fraudes constatées (par secteurs d'activité, types de fraudes décelées, diversité des fraudes selon la région), ni sur la qualité de la programmation à l'origine des contrôles. On notera que le plan stratégique 2022/2024 signale au titre des faiblesses de la DGI, outre l'absence d'une démarche de maîtrise

<sup>95</sup> Note DGD du 5/10/2022 adressée au Ministre des Finances : suivi des mesures correctives pour rehausser le niveau des recettes douanières. Il est évoqué des mesures prises en matière de suivi des titres de transit, des activités des Brigades d'intervention et de recherche (BIR), des contrôles après dédouanement, un contrôle délicat des certificats d'origine, le marquage moléculaire des produits hydrocarbures.

des risques, l'absence d'une grille et d'un système automatisé d'analyse-risque pour la programmation du contrôle fiscal et de rapports annuels sur les risques d'incivisme fiscal.

**Recettes non fiscales** : La RGT n'est pas directement concernée par les activités de contrôle, compte tenu de ses attributions limitées à l'encaissement des Recettes des régisseurs. Aucune information n'est disponible sur l'activité de contrôle réalisée par les ordonnateurs.

La **CNSS** détaille dans son rapport d'activité la situation des contrôles réalisée en 2021 sans préciser le mode opératoire (critères de programmation).

**Contrôles externes** : la Cour des Comptes intervient ponctuellement dans les régies financières (DGI et DGD), à l'occasion du rapport annuel sur l'exécution budgétaire. Pour l'IGF on relèvera seulement une vérification des exonérations à la DGI en 2021. S'agissant de la Cour des Comptes, un contrôle des recettes budgétaires issues des industries extractives a été réalisé en 2019 (7/21 recommandations ont été adressées au Ministre des Finances : DGI et DGD). S'agissant des recettes non fiscales, on relèvera des contrôles assurés par l'IGF sur la régie principale des recettes des eaux et forêts et de la Direction de la police (2020). Enfin, pour les Établissements et entreprises publiques, on observe une activité importante de la Cour des comptes<sup>96</sup>.

En résumé, la DGD (35,66% des recettes) dispose d'un dispositif de recherche structuré pour traquer la fraude. La DGI (51,78% des recettes) a parfaitement identifié au titre de ses faiblesses, l'absence d'un plan documenté d'amélioration de la conformité réglementaire qui reste à élaborer.

La note D est attribuée.

#### **Composante 19.4 : Suivi des arriérés de recettes**

La composante évalue la qualité de gestion des arriérés par les entités responsables du recouvrement en considérant leur importance et leur ancienneté.

**1. Situation des RAR au 31/12/2021** : au vu des éléments partiels présentés, les restes à recouvrer (RAR) observés à la **DGI** représentent l'essentiel des arriérés de recettes<sup>97</sup>. On rappellera que la période de référence pour le calcul de la composante est le dernier exercice clos (2021). Or, il n'a pas été présenté la situation globale des RAR au 31/12/2021, mais seulement une situation partielle (arriérés de moins d'un an) ainsi que le stock total des RAR au 12 octobre 2022 (hors période de référence). Au vu des données transmises, il n'est pas possible de noter la composante.

Les **Douanes** sont moins concernées par les arriérés puisque l'enlèvement des biens ou marchandises suppose le versement des taxes. Le tableau des arriérés de la DGD pour l'année 2021 a été présenté. Les RAR sont d'un montant réduit (805,79 Milliards, contre 2,43 Milliards en 2020 (rapport CdC sur l'exécution de la Loi de Finances 2020) et correspondent pour l'essentiel à des cas de déclarations sans paiement.

**2. Ancienneté des RAR fin 2021** : la DGI n'a pas présenté le détail des RAR par ancienneté. Les éléments ont en revanche été transmis s'agissant de la DGD (94% de plus d'un an). Au vu des

---

<sup>96</sup> Rapport général public 2021 : contrôle de la gestion de l'autorité de régulation des télécommunications, de la CAFER, de la CAIMA, des contrôles de la caisse de la CNSS, contrôles de la LOLANI, NIGELEC, Niger Poste, Niger Télécoms, OPVN, SEEN, SONICHAR, SONIDEP, SOPAMIN, SPEN

<sup>97</sup> A titre indicatif, le volume des RAR de la DGI représente 332,9 Milliards au 12/10/2022, contre 260,84 en 2020 (rapport d'exécution de la Loi de Finances 2020). Les RAR de moins d'un an au 31/12/21 représentent 79,952 Milliards FCA.

éléments transmis par la DGI, les RAR de moins d'un an 2021 (79,9 Milliards) représentent 24,02% du total des RAR présentés au 12/10/2022.

**Recettes non fiscales** : il n'existe pas d'arriérés au niveau de la RGT. Les liquidations sont effectuées par les ordonnateurs (Ministères sectoriels). Des percepteurs spécialisés (12 placés dans les ministères sectoriels) sont notamment chargés du recouvrement des recettes et exercent des poursuites contre les redevables récalcitrants. La RGT a rappelé l'inexistence d'un dispositif juridique spécifique au recouvrement des recettes non fiscales (en cas de poursuites, il est fait référence au Code Général des Impôts). Aucune information n'a été communiquée sur le niveau des arriérés des recettes provenant des ministères sectoriels et institutions disposant d'une Régie.

Les arriérés de la **CNSS** ont été présentés dans le rapport d'activité 2021 (58,590 Milliards, tous régimes confondus), ainsi que la politique retenue en matière de recouvrement (amiable, contentieux).

Enfin, on rappellera que la Cour des Comptes dans son rapport sur l'exécution de la Loi de Finances 2020 recommande la présentation par le MEF d'une situation des RAR plus explicite.

En résumé, les données sur les arriérés de recettes et leur ancienneté sont disponibles pour la DGD et la CNSS (41,25% des recettes). Compte tenu de l'absence de précision sur le total des arriérés au 31/12/2021 et leur ancienneté pour la DGI et les recettes non fiscales (collectées par les Ministères sectoriels), il n'est pas possible de déterminer le pourcentage des arriérés de recettes par rapport au total des recettes sur la période de référence (2021).

La note D\* est attribuée.

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

La notation de l'indicateur n'évolue pas. S'agissant de la composante 19.2, il était mentionné dans le rapport de mars 2017 que "le SAGRI avait élaboré une charte définissant le cadre d'ensemble de la maîtrise des risques et un plan d'action. Une cartographie des risques, des organigrammes fonctionnels, des fiches de procédures et la base documentaire sont en cours de mise en place depuis 2013". On observe que les initiatives relevées lors de la précédente évaluation ne sont toujours pas achevées à la DGI au moment de la présente évaluation. Par ailleurs, on notera au titre de la présente évaluation que le total des RAR de la DGI pour l'année 2021 n'a pu être présenté, ni leur ancienneté.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Composante 1 : la DGD a renforcé l'équipe chargée de la communication, ce qui lui permettra dans les mois à venir de dynamiser sa communication auprès des usagers, d'une part au travers de son site WEB, d'autre part par la mise à disposition de dépliants et outils de communication.

Composante 2 : le Plan d'action stratégique 2022/2024 de la DGI prévoit la mise en place d'une démarche rigoureuse de maîtrise des risques en procédant à la cartographie des processus liés aux activités de la DGI, la surveillance des risques opérationnels et la définition des outils de maîtrise des risques. A ce titre, un cadre d'échange et de partage d'expérience est actuellement initié par la DGI (courrier du 5/09/22 adressé à l'IGF, la DGD et la DGTCP)<sup>98</sup>.

Composante 3 : parmi les axes visés par la DGI dans son dernier plan stratégique (2022/2024), il est prévu d'améliorer la recherche des renseignements et le contrôle fiscal.

---

<sup>98</sup> Proposition de rencontre entre les services d'audits des trois régies en vue de partager les expériences sur la méthodologie et les bonnes pratiques.

Composante 4 : la DGI a mis en place en 2022 des pôles spécialisés de recouvrement dont la mission est de suivre les créances les plus anciennes et les plus importantes<sup>99</sup>. Par ailleurs, la DGI a démarré une opération de recensement des arriérés auprès de l'ensemble des Receveurs en février 2022<sup>100</sup> afin de connaître précisément le stock au 31/12/2021, son ancienneté et le niveau de recouvrabilité des créances. Toutefois, l'opération n'était pas achevée à la date de rédaction du rapport.

Enfin, on observe au titre de la LFI 2023, une présentation détaillée des Recettes à recouvrer de la DGI et de la DGD (PLF 2023, Tome 1, p 202 : situations fin août 2022)<sup>101</sup>.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-19 : Droits et obligations en matière de recettes	D+	D+	Méthode de notation : M2
19.1 Droits et obligations en matière de recettes	B	B	On observe peu d'information accessible pour les usagers au niveau de la CNSS et des établissements publics. Le site web de la DGD n'est pas achevé. Une seule entité (DGI : 51.78% des recettes totales) emploie de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile à des informations exhaustives et à jour sur leurs principaux droits et obligations en matière fiscale, y compris les voies et procédures de recours.
19.2 Gestion des risques liés aux recettes	C	D	Une seule entité chargée de recouvrer les recettes (DGD : 35,66%) applique une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités.
19.3 Audits et enquêtes sur les recettes	D*	D	La DGD (35,66% des recettes) dispose d'un dispositif de recherche structuré pour traquer la fraude. La DGI (51,78% des recettes) a parfaitement identifié au titre de ses faiblesses, l'absence d'un plan documenté

<sup>99</sup> Un pôle spécialisé a été installé en septembre 2022 à la DGE. Il est chargé de suivre les arriérés de plus de deux ans et les créances supérieures à 200 Millions de F CFA (15 entreprises, dont 2 entreprises publiques totalisant des arriérés pour 4 Milliards de F CFA). D'autres pôles sont en cours d'installation à la DME et à la DRI de Niamey.

<sup>100</sup> Note de la Directrice de la comptabilité de la DGI du 19/02/2022, invitant l'ensemble des directeurs sur l'ensemble du territoire à communiquer les stocks existant au 31/12/2021 par exercice et par type d'impôt, le niveau de recouvrabilité de ces arriérés, un calendrier avec objectifs permettant de réduire les arriérés et enfin un plan détaillé des actions spécifiques pour atteindre ces objectifs

<sup>101</sup> RELF 2020 : suite à la recommandation de la Cour, on observe une évolution dans le PLF 2023 (tome 1, p202) avec une présentation détaillée fin août 2022 des RAR DGI (350,848 Milliards) et DGD (258,558 Millions F CFA)

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			d'amélioration de la conformité réglementaire qui reste à élaborer.
19.4 Suivi des arriérés de recettes	D*	D*	Les données sur les arriérés et leur ancienneté sont disponibles pour la DGD et la CNSS (41,25% des recettes). Compte tenu de l'absence de présentation du total des arriérés au 31/12/2021 et de leur ancienneté pour la DGI et les recettes non fiscales (collectées par les Ministères sectoriels), il n'est pas possible de déterminer le pourcentage des arriérés de recettes par rapport au total des recettes sur la période de référence (2021).

## PI-20. Comptabilisation des recettes

Cet indicateur évalue les procédures d'enregistrement et d'établissement de rapports sur le recouvrement des recettes, la consolidation des recettes perçues et la réconciliation des comptes de recettes fiscales. Il couvre à la fois les recettes fiscales et non fiscales recouvrées par l'administration centrale.

### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

A la DGI comme aux Douanes, des Receveurs assurent le rôle de comptables secondaires (Comptables des Administrations financières). Si administrativement, ils relèvent de leur administration, comptablement ils agissent sous le contrôle de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique.

Par ailleurs, les recettes non fiscales sont collectées par des régisseurs placés dans les ministères sectoriels, parfois encadrés par des percepteurs spécialisés et sous le contrôle de la DGT/CP.

Le comptable principal chargé de la centralisation de l'ensemble de ces recettes est la Recette Générale du Trésor (RGT).

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante 20.1 : Informations sur le recouvrement des recettes

Cette section décrit les procédures mises en œuvre au ministère des Finances pour coordonner la gestion des recettes et assurer une comptabilisation centralisée des sommes recouvrées.

#### 1-Entités chargées de la collecte des impôts, taxes et redevances :

A la **Direction Générale des Impôts**, les comptabilités sont tenues par chaque Receveur sur l'ensemble du territoire. Chaque receveur transmet sa comptabilité chaque mois auprès de sa Trésorerie de rattachement le 5 du mois suivant. Une fiche de rapprochement de recettes est également transmise hebdomadairement par le Receveur à la Trésorerie de rattachement (Trésorerie départementale ou régionale). Une conciliation mensuelle est effectuée entre le Receveur et la Trésorerie : elle ne porte sur les transferts (recettes versées sur les comptes SONIBANK et espèces). Un exemple a été présenté (Cf. plus bas au 20-2).

La Direction de la comptabilité de la DGI assure un rôle d'animation du réseau et a précisé procéder mensuellement à un rapprochement avec la RGT sur les transferts (Cf. plus bas). Il n'a pas été présenté de rapports ou de PV de réunions. Par ailleurs, des réunions bimensuelles de « suivi des recouvrements et des réformes » sont organisées sous la présidence du Secrétaire général avec les cadres de la DGI. Une situation globale des recouvrements a été présentée par impôts et par structure (cash + recettes d'ordre de paiement, hors exonérations).

**Douanes** : les Bureaux des Douanes sont globalement interconnectés à SYDONIA (42 postes). Seuls quelques petits postes de province restent hors du réseau, mais un projet de connexion est en cours<sup>102</sup>. Pour les opérations relevant de postes sous SYDONIA (90% des recettes), le déclarant (commissionnaire) réalise les formalités en ligne. Une fois la déclaration liquidée, le déclarant procède au paiement des droits auprès de la SONIBANK<sup>103</sup>.

Chaque Receveur des Douanes tient un journal de caisse et est tenu de procéder le 15 du mois et chaque fin de mois au versement des fonds qu'il détient en caisse (situation désormais marginale : dans la pratique, les versements se font sous 24 heures). Un état des recettes encaissées et versées est établi par décade et par mois (bordereau des droits liquidés) et adressé à la Trésorerie de rattachement qui remonte les données à la Recette Générale du Trésor (RGT). A la fin du mois, il a été précisé que des séances de conciliation entre les Directions régionales des Douanes et du Trésor avaient lieu concernant les versements et des réunions organisées au niveau central entre la DGTCP et la Direction de la comptabilité et des Études de la DGD.

**Recettes non fiscales encaissées par la DGT/CP** : ces recettes proviennent essentiellement des régies de recettes qui sont placées dans les Ministères sectoriels. La Receveuse Générale du Trésor (RGT) assure la prise en charge et le recouvrement des titres de perception des recettes non fiscales. Elle assure le pilotage et le suivi de l'activité de 289 régies de recettes : l'encadrement de l'activité est assuré par un contrôleur de la DACI et des percepteurs spécialisés (12 en poste actuellement). Il a été précisé que la consolidation était mensuelle. Deux situations ont été présentées sur la période de référence : mois de juin 2022 (détail des recettes par impôt et par article), et pour les mois d'avril et mai 2022.

**Autres recettes non fiscales (Établissements publics)** : La RGT reçoit des Sociétés d'État (notamment des entreprises minières et pétrolières) des versements des dividendes par chèques et présenté le détail au titre de l'année 2022.

S'agissant de la **CNSS**, les États financiers ont été présentés. La RGT ne centralise pas les recettes de la CNSS.

## **2-Centralisation et consolidation des recettes collectées par l'ensemble des entités :**

L'instruction générale sur la comptabilité des comptables centralisateurs précise que le RGT est chargé de l'encaissement, de la centralisation et de l'imputation définitive des recettes des administrations financières et des régies de recettes, ainsi que de la prise en charge et du recouvrement de certaines recettes non fiscales. Il procède à l'intégration de la comptabilité des Receveurs des Administrations financières (RAF : DGI et DGD) et de la comptabilité des Trésoreries Régionales.

---

<sup>102</sup> Quatorze bureaux des Douanes ne sont pas connectés à l'appli SYDONIA pour un volume des recettes représentant 665 Millions de F CFA en 2021.

<sup>103</sup> SONIBANK : Banque caissière de l'État (comptes ouverts au nom des Trésoreries régionales ou départementales)

On observera tout d'abord que l'intégration des comptabilités des Trésoriers régionaux n'est pas assurée mensuellement à la RGT. Fin septembre 2022, seules les comptabilités de janvier à juin de toutes les régions étaient intégrées<sup>104</sup>, ce qui signifie un décalage de trois mois pour intégrer l'ensemble des comptabilités.

En fin de mois, la RGT procède à une consolidation mensuelle des recettes de la DGI, des Douanes et RGT : une situation a été présentée par la RGT au 30 juin 2022<sup>105</sup>. Un autre exemple de rapprochement par type d'impôt avec la DGI et la DGD a été présenté en date du 26 mai 2022<sup>106</sup> (recouvrements/transferts par impôts et constatation des écarts). Lors des réunions avec les évaluateurs, il a été précisé que ces opérations ne donnaient pas lieu à l'élaboration de rapports.

Par ailleurs, le Comité technique de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie assure un suivi chaque semaine des recouvrements de la DGI, DGD et DGT/CP (RGT) par rapport aux prévisions. L'analyse porte sur les réalisations de recettes cash de la DGI, de la DGD et des recettes non fiscales (RGT). La situation des arriérés n'est pas examinée.

Enfin, des rapports provisoires d'exécution du budget de l'État récapitulent chaque trimestre par grandes masses les prévisions de recettes et l'évolution trimestrielle des réalisations par grandes catégories de recettes. Une analyse des réalisations de recettes est effectuée par article (comptes 701 à 772), qui détaille les réalisations de la DGI (avec exonérations), de la DGD (avec exonérations), et les recettes non fiscales.

En résumé, la DGTCP au niveau central connaît un décalage de trois mois pour intégrer l'ensemble des comptabilités des Trésoreries régionales. Néanmoins, un organisme central (RGT) centralise tous les mois les données de la DGI et la DGD sur leurs recettes collectées, et les recettes non fiscales sont également suivies mensuellement par la RGT, soit 90,45% des recettes. Ces données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans des tableaux signés des représentants des administrations concernées (DGI/DGD/Trésor).

La note A est attribuée.

### **Composante 20.2 : Transfert des recettes recouvrées**

Cette section examine la rapidité du transfert des recettes perçues auprès du Trésor, afin de s'assurer que les fonds sont disponibles pour l'exécution des dépenses dans les meilleurs délais.

**1- Les modalités de collecte des impôts et taxes** ont profondément évolué par rapport à la dernière évaluation PEFA, tant aux Douanes qu'à la DGI : la SONIBANK, Établissement bancaire privé (présente sur l'ensemble du territoire) a été instituée « Banque caissière de l'État ».

S'agissant des **Douanes**, l'essentiel des recettes est désormais directement versé par les opérateurs économiques auprès de la SONIBANK. A ce titre, une première Convention de services bancaires a été conclue le 29/08/2017 (modalités d'ouvertures de comptes au nom des

---

<sup>104</sup> Rapport d'activité RGT fin septembre 2022, « les comptabilités de janvier à juin sont intégrées à cette date. Celles de juillet des régions de Diffa et de Niamey sont en cours de traitement. Par contre, les comptabilités non encore parvenues sont celles des régions d'Agadez, Zinder et Maradi.

<sup>105</sup> Tableau du 30 juin 2022 « situation des recettes fiscales DGI/DGD » (pas d'entête, non signé) : le tableau agrège les prévisions et les réalisations de la DGI et de la DGD par impôts au 30/06. Un second fichier composé de 3 onglets (DGI/DGD et RNF) a été présenté sur les mois d'avril/mai 2022 (pas d'entête sauf onglet RNF et non signés), lesquels détaillent sur deux mois les réalisations mensuelles détaillées par impôt de la DGI, DGD et la RGT.

<sup>106</sup> Rapprochements datés du 26 mai 2022 : 2 tableaux par régie financière (DGI et DGD) « rapprochement recettes budgétaires 2021 Trésor DGI/DGD » (rapprochement par impôt des recettes constatées par la RGT et par la DGI et DGD et constatation des écarts). Ces tableaux sont signés des représentants de la DGI, DGD et RGT



comptables publics ainsi que de leur liaison avec le compte unique du Trésor) précise que la Banque caissière de l'État doit assurer l'intégration de tout compte ouvert dans ses succursales dans le compte N°H000 5001 « compte unique du Trésor (CUT) », ouvert auprès de la BCEAO par un nivellement quotidien.

Une deuxième convention de prestations de services bancaires a été conclue entre le Ministère des Finances et cet établissement bancaire le 2/01/2018<sup>107</sup> qui institue un système de paiement et de traitement électronique par le biais de la SONIBANK, en vue d'une collecte efficace de tous les droits et taxes. La Banque reçoit tous les paiements des droits et taxes en Douane dans des comptes ouverts aux noms des comptables publics de l'ensemble du réseau de la DGT/CP dans le cadre de l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor. La convention prévoit une interface d'échange d'informations entre le SYDONIA (Système douanier automatisé) et le système informatique de la banque ainsi que le transfert de l'information nécessaire à la comptabilité journalière (DGT/CP et DGD).

Sur le fonctionnement des comptes ouverts, l'article 7 prévoit que les nivellements se feront au plus tard dans les 48 heures. Un avenant à la Convention du 26/10/2018 a rallongé ce délai à 72 heures.

La **DGD** a précisé que la « bancarisation » des encaissements représentait plus de 90% des recettes recouvrées par la DGD. La ventilation entre les recettes remises au « guichet » et reversées dans les 24 heures à la Trésorerie de rattachement et celles versées à la Sonibank sur 2021 a été présentée :

**Tableau 43 : Délais des transferts DGD**

<b>Versements 2021</b>	<b>Montant</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Délai de transfert</b>
SONIBANK	196 459 114 549	90,08%	72 heures
Guichets DGD	17 567 605 951	8,06%	24 heures dans la pratique
Compensations	4 064 930 386	1,86%	Sans objet
Total	218 091 650 886	100%	

*Source : synthèse des tableaux et informations transmises par la DGD*

**Aux Impôts**, la mise en œuvre du NUOV<sup>108</sup> limite considérablement les flux d'espèces et de chèques traités dans les services. Le contribuable effectue désormais le paiement auprès d'une agence de la SONIBANK. La preuve du versement lui permet d'obtenir quittance auprès de la DGI. L'ouverture de la procédure de télédéclaration/télépaiement (grands opérateurs) se fait également sur un compte de la SONIBANK.

L'avenant 1 à la Convention initialement conclue avec la SONIBANK du 26 octobre 2018 (Cf ci-dessus) prévoit que la Banque recevra tous les paiements relatifs aux impôts et taxes gérés par la DGI sur des comptes ouverts au nom des comptables publics du réseau de la DGT/CP dans le cadre de l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor.

<sup>107</sup> Convention du 2 janvier 2018 : un système de paiement des droits et taxes par l'entremise d'une banque permet d'éviter le paiement manuel et en monnaie fiduciaire et donc des problèmes d'identification, de traçabilité, de malversation ou d'erreur sur le montant à payer ou à comptabiliser ; ces problèmes sont source d'erreurs dans la collecte et la mise à disposition des fonds à la DGTCP

<sup>108</sup> NUOV : Numéro Unique d'Opération de Versement

On relèvera qu'un audit a été réalisé par la DACI sur le fonctionnement du NUOV à la DGE à la demande du Directeur général en 2021 : la note de synthèse<sup>109</sup> évoque notamment des écarts entre les encaissements à la SONIBANK et la comptabilité du Receveur. Un projet de plan d'action a été soumis à l'autorité (non communiqué).

Le montant des fonds transitant par les Recettes de la DGI est désormais très faible :

**Tableau 44 : Délais des transferts DGI**

Versements 2021	Montant	Pourcentage	Délai de transfert
SONIBANK	568 183 998 807	92,39%	72 heures
Guichets DGI	46 747 735 667	7,61%	24 heures <sup>110</sup>
Total	614 931 734 474		

Source : tableau DGI (Direction de la comptabilité) du 13/10/2022

**2- Suivi des transferts entre la DGI/DGD et la DGTCP** : un rapprochement mensuel est effectué entre les Receveurs de la **DGI** et leurs Trésoreries de rattachement au niveau régional (recettes encaissées / recettes transférées). Toutefois, on observera que l'opération de rapprochement présentée par la DGI au titre du mois de mai 2022 n'est pas complète s'agissant de la région de Niamey<sup>111</sup>. S'agissant des recettes **DGD**, un suivi précis des transferts est assuré qu'on observe sur les tableaux présentés au comité de trésorerie. Une situation mensuelle a été présentée qui atteste d'un rapprochement journalier entre les recettes des Douanes et des encaissements SONIBANK<sup>112</sup>.

Si une centralisation des opérations de conciliation réalisées par chaque Trésorerie Régionale est effectuée au niveau central mensuellement, en revanche, la RGT dans son rapport d'activité de fin septembre 2022<sup>113</sup> explique que « du fait de la bancarisation et de l'impossibilité de la RGT d'accéder aux comptes SONIBANK ouverts au nom du Trésor, la conciliation des recettes encaissées et reversées ne se fait pas au niveau central ». En conséquence, le suivi du nivellement automatique sous 72 heures des sommes versées dans les différentes agences, comme prévu dans la Convention, n'est pas réalisé au niveau central, sans précision sur la réalité de ce suivi par les Trésoreries régionales. On rappellera enfin l'absence d'audit interne mené au sein de la DGTCP ou d'audit externe sur ce suivi.

<sup>109</sup> Note de synthèse de l'audit à l'attention du DGI en date du 7/10/2021 : la note évoque des incohérences, insuffisances et des risques élevés dans le fonctionnement du mécanisme de paiement sur le NUOV. Il est proposé la création d'un guide de procédures et un référentiel de contrôle interne permettant l'audit de la connectivité des systèmes en place entre la DGE, DME, les autres structures et le Trésor et la SONIBANK. Il est également évoqué des « prises en charge du NUOV en retard ou non suivi de paiement » (exemple de XXXXX : 1,730 Milliards de prise en charge de NUOV non suivis de paiement).

<sup>110</sup> Recettes Guichet à la DGI : une note du DGI N° 00037 du 31/05/2022 rappelle aux Receveurs des Impôts que toute recette encaissée doit faire l'objet d'un versement dans les 24 heures

<sup>111</sup> Rapprochement DGI / DGTCP (mois de mai 2022) : tableaux mensuels de conciliation des 8 régions. Si l'on observe bien un rapprochement dans 7 régions, pour celle de Niamey en revanche, les 3 tableaux présentés sont provisoires et ne sont pas signés du DRI et des directeurs centraux : les tableaux récapitulent les recettes de la DGE, Cadastre, DME et Recettes des Impôts de Niamey (encaissements cash, avis de crédit et OP). En revanche, les transferts reçus par la Trésorerie régionale ne mentionnent que les OP.

<sup>112</sup> Situation des paiements DGD : semaine du 1 au 30/11/2022 : détail par jour des montants « payés » Douanes, des encaissements SONIBANK et écarts.

<sup>113</sup> Rapport d'activité 2022 (fin septembre) de la Recette Générale du Trésor, page 17.

**3- Encaissement des autres recettes à la DGT/CP (RGT) :** les régies de recettes sont chargées pour le compte des comptables publics assignataires d'opérations d'encaissement de redevances<sup>114</sup>. Les recettes non fiscales sont reversées à la caisse de la RGT par les régisseurs journalièrement (prise en charge des titres et encaissement).

Enfin, s'agissant des autres recettes (**Établissements publics, CNSS**), ces recettes ne transitent pas par des comptes administrés par le Trésor, hors les encaissements sur dividendes des sociétés d'État. Ce paragraphe est mentionné pour information (non pris en compte pour la notation).

En résumé, un système de gestion des encaissements a été mis en place en lien avec la SONIBANK par lequel les usagers de la DGI et de la DGD (87,44% du total des recettes) versent quasiment intégralement leurs contributions (90%) sur des comptes ouverts par le Trésor à la SONIBANK au nom des trésoriers Régionaux. Toutefois, le délai de transfert de 72 heures sur le compte CUT du Trésor fixé dans la Convention liant l'État à la SONIBANK ne fait pas l'objet de contrôles ni d'audits réguliers.

La note B est attribuée.

### **Composante 20.3 : Rapprochement des comptes de recettes**

La composante procède à l'examen de la périodicité de la centralisation et rapprochements par la DGT/CP des montants cumulés relatifs : aux estimations de recettes, aux sommes recouvrées, aux arriérés (Restes à recouvrer) et aux transferts et réceptions des fonds par le Trésor.

**1- Rapprochements en cours d'année :** lors des réunions avec la DGT/CP, il a été précisé que des réunions étaient organisées chaque mois entre les trois régies financières et qu'il était procédé à la comparaison des statistiques de la DGI et des Douanes avec la comptabilité du Trésor. Ce rapprochement porte sur les émissions et les recouvrements/transferts. Les erreurs /discordances sont traitées lors de ces réunions. On rappellera qu'aucun détail n'a été présenté sur la fréquence et la teneur de ces réunions sur l'année en cours (absence de PV de réunions). Un exemple de rapprochement par type d'impôt avec la DGI et la DGD a toutefois été présenté en date du 26 mai 2022 (réalisations par impôts). La RGT a également présenté au titre d'août 2022, une situation des recettes conciliées<sup>115</sup> (opération de conciliation limitée aux réalisations de recettes et transferts au Trésor).

En conclusion, il n'est pas procédé trimestriellement ou semestriellement à un rapprochement complet de la plupart des recettes : il est limité aux recettes prévues, recouvrées et transferts au Trésor, mais ne concerne pas les arriérés. Il n'est pas procédé à l'établissement d'un rapport sur les écarts observés et leur origine.

**2- En fin d'exercice :** il a été précisé qu'il était procédé au rapprochement complet des recettes prévues, recouvrées, des arriérés et des transferts au Trésor et à la consolidation des informations comptables pour l'élaboration du compte de gestion à la clôture de l'exercice pour l'élaboration des comptes de gestion.

La dernière opération de rapprochement et de consolidation des recettes a été effectuée pour l'année 2021 : dans l'exposé des motifs du projet de Loi de règlement, on ne dispose pas du détail des opérations de rapprochement effectués, ni dans les annexes. Au jour de la rédaction

---

<sup>114</sup> Arrêté N°0353/MEF/F du 23/09/2015 : réglementation des régies de recettes et d'avances du budget de l'État

<sup>115</sup> Situation des recettes conciliées d'août 2022 (DGD, DGI, DGT/CP) : le tableau récapitulatif est signé par des représentants de la DGTCP, de la DGI et de la DGD et est assorti des tableaux de conciliation des Trésoreries régionales réalisés avec la DGI et la DGD (incomplet pour Niamey : absence d'information sur la partie « versements »).

du présent rapport, seul un tableau récapitulatif consolidé des recettes a été présenté. Aucun rapport/tableaux détaillant par administration les recettes consolidées avec ventilation par impôts, ni de précisions sur les rapprochements effectués (prévisions / réalisations / transferts / arriérés) n'a été présenté par la RGT, ni sur la date de réalisation des opérations.

Nota : la présentation des rapprochements complets effectués en fin d'année des recettes recouvrées et des transferts au Trésor -pourvu qu'ils aient été réalisés dans les deux mois suivant la fin de l'année- est nécessaire pour obtenir la note C<sup>116</sup>.

En résumé, des rapprochements partiels sont réalisés mensuellement au niveau central par la RGT, limités aux prévisions réalisations et aux transferts. S'il a été précisé qu'un rapprochement annuel complet des recettes prévues, recouvrées, des arriérés et des transferts était effectué, il n'a pas été étayé de documents/tableaux et d'un rapport pour l'année 2021. Seul des tableaux consolidés annuels (prévisions/réalisations globales par impôts) sont disponibles, sans précision sur leur date de réalisation.

La note D est attribuée.

### 3. Évolution de la performance depuis la dernière évaluation

La notation de l'indicateur est stable, compte tenu du mode de notation M1 (maillon faible). On observe toutefois une évolution positive s'agissant des centralisations mensuelles des recettes non fiscales et en matière des transferts, toutefois en l'absence d'un dispositif de contrôle interne sur les délais de transfert. S'agissant des rapprochements, on observe toujours une difficulté, notamment en matière de suivi des arriérés.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Composante 3 : La DGEP/PE a précisé qu'un arrêté était en cours de publication, en vue de créer un Comité visant à réunir la DGEP/PE, la DGCMP/OB, la DGI et la RGT afin de mieux cerner les revenus des sociétés d'État. La DGT/CP a également évoqué un projet d'interface « i trésor » qui permettra à la DGT/CP de disposer d'informations des administrations des Impôts et des Douanes sur le détail des liquidations, des prises en charge, des paiements et des RAR. Il n'a pas été fourni de précision sur la date prévue de mise en exploitation.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-20 : Comptabilisation des recettes	D+	D+	Méthode de notation : M1
20.1 Informations sur le recouvrement des recettes	C	A	La DGTCP au niveau central connaît un décalage de trois mois pour intégrer l'ensemble des comptabilités des Trésoreries régionales. Néanmoins, un organisme central (RGT) centralise tous les mois les données de la DGI et la DGD sur leurs recettes collectées, et les recettes non fiscales sont également suivies mensuellement par la RGT, soit 90,45% des recettes. Ces données sont ventilées par

<sup>116</sup> Pour mémoire, les comptes de gestion pour l'année 2021 ont été déposés à la Cour des Comptes le 27 juin 2022.

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			type de recettes et consolidées dans des tableaux signés des représentants des administrations concernées (DGI/DGD/Trésor).
20.2 Transfert des recettes recouvrées	C	B	Un système de gestion des encaissements a été mis en place en lien avec la SONIBANK par lequel les usagers de la DGI et de la DGD (91,06% du total des recettes) versent quasiment intégralement (90%) leurs contributions sur des comptes ouverts par le Trésor à la SONIBANK au nom des trésoriers Régionaux. Toutefois, le délai de transfert de 72 heures sur le compte CUT du Trésor fixé dans la Convention liant l'État à la SONIBANK ne fait pas l'objet de contrôles ni d'audits réguliers.
20.3 Rapprochement des comptes de recettes	D	D	Des rapprochements partiels sont réalisés mensuellement au niveau central par la RGT, limités aux prévisions, réalisations et aux transferts. S'il a été précisé qu'un rapprochement annuel complet des recettes prévues, recouvrées, des arriérés et des transferts était effectué, il n'a pas été étayé de documents/tableaux et d'un rapport pour l'année 2021. Seul des tableaux consolidés annuels (prévisions/réalisations par impôts) sont disponibles, sans précision sur leur date de réalisation.

### PI-21. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

Cet indicateur évalue la capacité du ministère central des Finances à prévoir les engagements et les besoins de trésorerie et à fournir des informations fiables sur les fonds dont disposeront les unités budgétaires en vue de leurs prestations de services.

#### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

On observe pour cet indicateur la difficile poursuite de la mise en œuvre du CUT par la DGTCP et également le rôle majeur que joue le Comité de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie, compte tenu des difficultés de trésorerie et donc la nécessaire régulation des paiements en fonction des recettes et de leur saisonnalité.

#### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

##### Composante 21.1 : Consolidation des soldes de trésorerie

Cette composante évalue les moyens mis en œuvre pour recenser et consolider les soldes bancaires avec les comptes de trésorerie. Il est également procédé à une analyse des évolutions constatées dans la mise en œuvre du Compte Unique du Trésor. L'objectif de l'étude est de définir selon quelle périodicité les soldes bancaires et les soldes de trésorerie sont effectivement rapprochés et consolidés pour les comptes relevant du périmètre du CUT : pour rappel, les entités publiques du périmètre du CUT sont les ministères, les institutions de la République, les établissements publics nationaux, les collectivités territoriales et les projets publics sur financements extérieurs.

Les entités publiques ont l'obligation de déposer leurs fonds au Trésor Public conformément aux dispositions de l'article 29, alinéa 2, de la Loi n°2012-09 du 26 mars 2012, portant loi organique relative aux lois de finances.

Comptes ouverts à la BCEAO : l'ACCT a précisé que les soldes bancaires et de trésorerie du compte CUT étaient consolidés mensuellement après consolidation des comptes des autres Comptables principaux.

S'agissant des comptes situés dans le périmètre du Compte Unique du Trésor (CUT), il a été examiné par sondage auprès de l'ACCT les opérations de rapprochement et de consolidation réalisées au titre du mois de juillet 2022 (Solde des comptes BCEAO au 31/07/2022, états de rapprochements, balance mensuelle consolidée de juillet 2021).

**Tableau 45: Nombre de comptes (périmètre du Trésor)**

Comptes	Nombre et soldes
Nombre de comptes BCEAO examinés	27
Nombre de comptes ouverts à la BCEAO	97
Ratio	27,83%
Soldes des comptes bancaires rapprochés de la balance de juillet 2022	277 833 458 790
Solde du compte 51 à la balance : Banques, Établissements financiers et assimilés	366 232 352 464
Ratio	75,86%

Source : BCEAO (nombre de comptes ouverts) et DGT/CP (relevés de comptes, rapprochements et balance)

Pour les Comptes des Trésoriers régionaux logés à soit à la BCEAO (TR de Niamey), soit dans des Banques commerciales, il a été précisé que s'agissant de la province, on observait des retards dans la transmission des informations comptables et financières des TR. Pour ces comptes ouverts dans des banques commerciales au nom des Trésoreries régionales<sup>117</sup> (SONIBANK : 48 comptes), Douanes (BIA, BANE et SONIBANK : 6 comptes) et Compte unique du Trésor (RCT Impôts), aucune précision n'a été apportée sur le fonctionnement de ces comptes, ni sur la réalisation et la fréquence de la consolidation des soldes bancaires et des soldes de trésorerie (états de rapprochements, tableaux de suivi, rapports).

S'agissant des autres comptes ouverts dans des banques commerciales par des entités administratives, une mission conjointe DGT/CP et BCEAO a été menée en avril 2022 pour

<sup>117</sup> Comptes logés dans des banques commerciales : données obtenues à partir du fichier Excel utilisé lors de la mission conjointe de recensement des comptes bancaires ouverts dans des banques commerciales d'avril 2022

recenser les comptes détenus par les autorités administratives dans des Banques commerciales : le rapport d'avril 2022 a été présenté qui rappelle :

- D'une part, la lettre n°1156/MF/SG/DGT/CP du 26 juillet 2018 qui conditionne l'ouverture de comptes dans des banques commerciales au nom d'entités publiques à l'autorisation préalable du Ministre des Finances (texte non communiqué) ;
- D'autre part, les différentes opérations de recensement des comptes des entités publiques ouverts dans les livres des banques commerciales ainsi que la clôture de ces comptes et le transfert de leurs soldes créditeurs au CUT depuis 2018.

L'objectif était de vérifier, à la date du 30 avril 2022, si de nouveaux comptes bancaires avaient été ouverts au nom des organismes publics relevant du périmètre du CUT depuis 2018 et de faire le point des comptes des entités publiques non encore clôturés à la fin avril 2022. De l'étude, il ressort la présence de 763 comptes (contre 207 comptes en décembre 2018) pour un solde de net de 8,4 Milliards de F CFA (dépôts à terme pour 6,3 Milliards)<sup>118</sup>.

Une fois exclus du périmètre les établissements publics ayant demandé et obtenu une dérogation (CAIMA, OPVN, CNSS, CCIAN et l'ARTP), les projets des partenaires techniques et financiers, les collectivités territoriales et les sociétés d'économie mixte, EPIC et sociétés d'État, il ressortait au final 49 comptes appartenant à des organismes publics ouverts dans les banques commerciales, totalisant un solde net de 797,5 millions de FCFA. Comme en 2018, ces comptes, de par leurs libellés, appartiennent principalement au secteur sanitaire. La mission concluait à l'engagement de fermeture de ces comptes, une fois la nature exacte de ces comptes déterminée.

En résumé, on observe que la DGTCP poursuit la mise en œuvre du CUT et son action de recensement des comptes ouverts par les unités administratives dans des banques commerciales sans autorisation en vue de leur fermeture. Par ailleurs, le sondage réalisé auprès de l'ACCT pour le mois de juillet 2022 permet d'attester d'une consolidation mensuelle pour 75,86% des soldes bancaires et de trésorerie.

La note C est attribuée

### **Composante 21.2 : Prévision de trésorerie et suivi**

Cette composante évalue la capacité de prévision et le niveau de suivi par le MEF des engagements et des flux de trésorerie des unités budgétaires et donc le niveau de prévisibilité des fonds alloués aux unités budgétaires.

L'arrêté du 26 décembre 2019, a mis en place un comité technique de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie, lequel est chargé d'impulser l'élaboration des plans d'engagements des dépenses, d'examiner et valider le plan d'engagement des dépenses et le plan de trésorerie élaborés par les structures, d'assurer l'actualisation régulière des plans de passation des marchés publics sectoriels, et leur cohérence avec le plan de trésorerie.

Le Comité se réunit hebdomadairement, en début de chaque semaine afin d'arrêter les recettes et les dépenses de la semaine et de contrôler l'exécution de la programmation antérieure, et trimestriellement, pour l'examen et validation du plan d'engagement des dépenses et du plan de trésorerie du trimestre à venir et du niveau de libération des crédits, l'évaluation de

---

<sup>118</sup> FMI (amélioration de la fonction de gestion de trésorerie et mise en place d'un compte unique du Trésor au Niger : rapport de fin de projet de M. Matthieu Sarda) : « à la fin décembre 2018, il ne restait que 187 comptes appartenant aux organismes publics encore ouverts dans les livres des banques commerciales, soit un taux de clôture de 79,7% comparé à la date du 31 mai 2018. Ceci représente un montant net total de 365,4 millions de FCFA ». Ce chiffre et les montants correspondent à la situation nette déduction faite des EP ayant demandé et obtenu une dérogation

l'exécution du trimestre précédent et la validation des réunions tenues dans le cadre de la régulation budgétaire.

Un mécanisme de hiérarchisation de couverture des dépenses est prévu en cas de difficultés de trésorerie :

- 1 Souveraineté (défense et sécurité, salaires, pensions, bourses, pécules, service de la dette publique, dépenses des régies financières) ;
- 2 Puis dépenses liées à la réduction de la pauvreté (santé, éducation, secteur rural, infrastructures routières et énergétiques ;
- 3 Les autres dépenses prioritaires dont, eau, électricité, téléphone, ... contreparties aux dépenses d'investissement financées sur ressources extérieures, et apurement des arriérés intérieurs de l'État ;
- 4 Les dépenses de fonctionnement courant de l'administration.

L'arrêté précise que le Comité dresse à la fin de chaque mois et à la fin de chaque trimestre, à l'attention du Ministre des finances, un rapport qui peut être utilisé lors de l'élaboration des rapports trimestriels d'exécution du budget de l'État. Le comité est composé du SG du MEF, du DGT/CP, du DGB (membres : Conseiller PM, DGOFR, DGCOMP/OB, DGI, DGD, Directeur National de la BCEAO).

Lors des réunions, il a été précisé que le plan annuel était mis en place dès que le budget était voté par l'Assemblée Nationale, et qu'il était ensuite mensualisé et mis à jour chaque mois pour accompagner l'exécution du budget.

L'actualisation s'effectue pour la partie recettes à partir des données transmises par la RGT et les régies financières, et pour la partie dépenses, à partir des éléments transmis par le budget (plan d'engagement et plans de passation des marchés), la DGT/CP et des données sur la dette (DGOFR).

A partir de la situation de la trésorerie (recettes cash, dépenses réelles), il est procédé tout au long de l'année à l'ajustement de l'exécution du budget. Les rapports provisoires trimestriels d'exécution du budget sont accessibles sur le site du MEF.

Le plan de Trésorerie de l'année 2021 a été présenté (prévisions et réalisations du plan de trésorerie) : il détaille mensuellement les prévisions et les exécutions pour :

- Les recettes interne totales : réalisations fiscales (DGI et DGD), non fiscales (RGT) et recettes exceptionnelles ;
- Les dépenses totales en hiérarchisant -conformément à l'arrêté- entre dépenses sensibles, dépenses prioritaires, autres dépenses ;
- Le solde de trésorerie avant financement ;
- Les financements extérieurs : financements extérieurs et financements intérieurs ;
- Et enfin le solde de trésorerie après financement.

**Tableau 46: Prévisions et réalisations des soldes de trésorerie**

<b>Plan de trésorerie année 2021</b>	<b>Prévisions</b>	<b>Réalisations</b>	<b>Ratio</b>
<b>Recettes internes totales</b>	846	727	85,92%
Recettes fiscales	795,154	691,465	86,96%
DGI	547,234	485,909	88,79%



<b>Plan de trésorerie année 2021</b>	<b>Prévisions</b>	<b>Réalisations</b>	<b>Ratio</b>
DGD	247,92	205,555	82,91%
Recettes non fiscales	23,507	32,747	139,31%
Recettes Exceptionnelles	27,3	2,676	9,80%
<b>DEPENSES TOTALES</b>	1 895	1 497	78,98%
<b>Dépenses sensibles</b>	1 154	1 094	94,80%
Dont Bourses	24,023	23,873	99,38%
Dont Contractuels	98,125	89,548	91,26%
Dont Pensions (FNR)	21,581	37,911	175,67%
Dont Salaires civils et FDS	359,401	328,659	91,45%
Dont Dette extérieure	134,107	101,105	75,39%
Dont Dette intérieure	420,546	425,675	101,22%
<b>Dépenses prioritaires</b>	579	279	48,19%
Dont Eau-électricité-téléphone	8,161	0,420	5,15%
Dont Institutions de la république	19,878	29,648	149,15%
Dont Loyers	6,000	0,823	13,72%
Dont Sécurité	121,453	31,063	25,58%
Dont Autres dépenses	161	122	75,78%
<b>Solde de trésorerie avant financement</b>	-1 049	-770	73,39%
<b>Financements</b>	1 232,393	899,468	72,99%
Financements extérieurs	611,204	241,946	39,59%
Financements intérieurs	621,188	657,522	105,85%
<b>Solde de trésorerie après financement</b>	183,050	129,654	70,83%

Source : tableau « prévisions et réalisations du plan de trésorerie 2021 »

L'examen du tableau permet de constater chaque mois un ajustement des dépenses à payer en fonction des recettes encaissées et de leur saisonnalité. On observe globalement au niveau des arbitrages que les dépenses sensibles ont été « sanctuarisées » (réalisées à hauteur 94,8%, ce au détriment des dépenses prioritaires (48,19%).

Plusieurs exemples présentés attestent de l'activité de prévisions des flux et d'un suivi mensuel des dépenses exécutable<sup>119</sup>. Les informations transmises au Comité en 2021 permettent donc

<sup>119</sup> Compte rendu du Comité de Trésorerie du 6/12/21 : suivi des réalisations de recettes du 29/11 au 3/12/21 par la DGI, DGD et DGT/CP, suivi des dépenses exécutées sur la même période, prévisions de recettes et de dépenses pour la semaine à venir ; Tableau des prévisions de recettes et de dépenses du 6 au 10 décembre ; Tableau des prévisions/réalisations de recettes et de dépenses pour la semaine du 29/11 au 3/12/2021, dont suivi des nivellements SONIBANK Douanes ; 2 PV de réunions bimensuelles organisée par le SG avec la DGI.

l'élaboration et l'actualisation des prévisions mensuelles/trimestrielles, et de fiabiliser le plan d'engagement des dépenses, et les plans de passation des marchés.

En résumé, l'arrêté de 2019 fixe précisément les règles de fonctionnement du Comité de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie. Le tableau mensuel de suivi de la trésorerie présenté pour l'année 2021 ainsi que les éléments présentés attestent de prévisions mensuelles des flux de trésorerie et d'un suivi également mensuel hiérarchisant la mise en paiement des dépenses.

La note A est attribuée.

### **Composante 21.3 : Informations sur les plafonds d'engagement**

Cette composante évalue la fiabilité des informations communiquées aux unités budgétaires en cours d'exercice concernant les plafonds d'engagement. Pour être fiables le montant des crédits alloués à une entité ne doit pas être réduit durant cette période. Il est également examiné combien de temps à l'avance ces informations sont communiquées aux unités administratives, permettant ainsi de déterminer si ces dernières sont en mesure de planifier et d'engager leurs dépenses, et enfin, si le Trésor a eu recours à des mécanismes de contrôle non transparents en cas de difficultés de trésorerie.

La LOLF au titre VII fixe les règles fondamentales de mise en œuvre des budgets publics. Dans son Article 67, le texte rappelle que le Ministre des Finances est responsable de l'exécution de la Loi de Finances et du respect des équilibres budgétaires et financier. A ce titre, il dispose d'un pouvoir de régulation budgétaire.

L'instruction de 2022 relative aux modalités d'exécution des dépenses du budget des AC précise que dans des situations de conjoncture affectant les recettes, le Ministre des Finances peut geler provisoirement une partie des crédits budgétaires une partie des crédits ouverts par le mécanisme de la régulation budgétaire. Trois scénarios sont envisagés pour concilier le rythme de consommation des crédits avec la disponibilité des ressources financières qui doivent être notifiés en temps utile aux ordonnateurs par voie circulaire du Ministre des Finances :

- Régulation par tranches périodiques des crédits libérés,
- Programmation d'un pourcentage de crédits libérés par catégorie de dépenses,
- Contrôle permanent du rythme mensuel de consommation des crédits, soit sur la totalité des crédits, soit sur ceux de la tranche de crédits libérés (1/12ème des crédits votés par mois pour les dépenses courantes dites de 2ème catégorie).

En cas de dépense urgente et imprévue, la procédure de libération exceptionnelle de crédits est prévue, sur demande adressée au Ministre des Finances.

Le Comité Interministériel de régulation budgétaire, créé en 2016, a pour mission d'arbitrer, de réguler et de valider : le rythme de libération et le volume des crédits budgétaires en adéquation avec le plan d'engagement des dépenses, le plan de Trésorerie et les priorités du Gouvernement, sur la base des propositions faites par le Ministre des Finances et de veiller au principe de non accumulation des arriérés de paiement.

Au vu de la réglementation, les libérations de crédits sont conditionnées par la situation de la Trésorerie de l'État. Des propositions de libérations trimestrielles sont proposées par le comité technique de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie de l'État au comité Interministériel de régulation budgétaire.

La répartition des crédits s'effectue au début de chaque trimestre : les Ministères et institutions reçoivent une lettre circulaire portant libération des crédits qui précise le niveau autorisé, par

catégorie, des crédits à consommer pour la période déterminée. Les plans de libération de crédits validés par le Comité interministériel de régulation budgétaire sur la base des ressources mobilisables sont détaillés dans une note du Ministre délégué au Budget qui est diffusée auprès des unités budgétaires (Détail dans les annexes par Ministère, par section et catégorie de dépense) : les quatre notes 2021 ont été transmises avec leurs annexes :

**Tableau 47: dates d'envoi des plafonds**

Période	Mois	Date d'envoi	Montant total libéré
1er trimestre 2021	Janvier/février/mars	18/01/2021	NC
2e trimestre 2021	Avril/mai/juin	26/04/2021	272 107 909 234
3e trimestre 2021	Juillet/août/septembre	30/07/2021	224 570 317 660
4e trimestre 2021	Octobre /novembre /décembre	05/11/2021	270 670 048 809

Source : lettres de libération des crédits pour chaque trimestre de l'année 2021

Il a également été présenté le nombre et le volume des libérations exceptionnelles de crédits accordés par la Ministre en 2021, dispositif qui permet d'assouplir le système d'allocations par tranches :

**Tableau 48: Nombre et volume des libérations**

Nombre	Montants
201	135 331 648 671

Elles ont été accordées du 18 janvier au 31 août 2021.

Lors des entretiens avec la DGB, il a été rappelé : la saisonnalité des ressources, notamment s'agissant des financements intérieurs et extérieurs. La régulation s'effectue sur la base des ressources mobilisables, et le taux de libération fluctue avec des pics le 2ème et 3ème trimestre, la saisonnalité des dépenses (exemple des livres scolaires qui doivent impérativement être livrés pour la rentrée) et enfin des arbitrages effectués en fonction des priorités. Il a également été précisé qu'aucune régulation n'intervenait à son niveau en cours de trimestre, cette dernière étant effectuée au niveau des paiements par le Comité de trésorerie en fonction des ressources mobilisables (Cf. plus haut).

Quatre ministères sectoriels ont été rencontrés lors de la mission<sup>120</sup>. Ils ont évoqué leurs difficultés de gestion des crédits liée aux libérations par tranches : tout d'abord, l'information sur les crédits libérés trimestriellement est connue tardivement (en général en début de trimestre). Par ailleurs, cette libération trimestrielle peut rendre difficile la mise en œuvre du Plan de Passation des Marchés, compte tenu de l'impossibilité de fractionner les marchés. Enfin, il a été évoqué des taux de libérations de crédits très faibles en début d'année. Toutefois, si l'enveloppe s'avère insuffisante, il a été précisé qu'en cas de réelle difficulté, il était possible de demander au Ministre une ouverture exceptionnelle, qui est accordée si la demande est correctement motivée par un caractère d'urgence.

Les représentants des ministères sectoriels rencontrés n'ont pas évoqué de situation de réduction du montant des crédits alloués sur la période (trimestre).

<sup>120</sup> Ministère des Finances (DGMG), le Ministère de l'Éducation, le Ministère de la Santé, et enfin la Direction Générale de l'administration territoriale du Ministère de l'Intérieur et l'ANFICT.

Le point des virements/transferts entre ministères et de leur importance n'est pas examiné dans le cadre de cette composante.

On observe sur l'année une information communiquée en début de trimestre (mois en cours). Pour le premier mois de chaque trimestre (soit sur 4 mois sur 12), l'information est tardive, mais pour les deux mois suivants du trimestre (soit 8 mois sur 12) l'information est connue au moins un mois à l'avance. Les services sont donc informés au moins un mois à l'avance huit mois sur douze, ce qui permet d'attribuer la note C.

En résumé, l'allocation des crédits aux unités budgétaires se fait selon une périodicité trimestrielle et ne fait pas l'objet d'une régulation en cours de trimestre. Des libérations exceptionnelles de crédit permettent d'assouplir ce mécanisme trimestriel. S'agissant de la date de communication des plafonds d'engagement aux unités budgétaires sur 2021 (prévisibilité), on observe qu'elle est tardive le premier mois de chaque trimestre, compte tenu des tensions de trésorerie et de la nécessité d'arbitrages par le Comité interministériel de régulation budgétaire.

La note C est attribuée.

#### **Composante 21.4 : Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice**

La composante évalue, s'agissant des ajustements apportés aux allocations budgétaires, leur fréquence, le niveau de transparence de ces ajustements, et les mécanismes permettant de sécuriser les crédits votés et lignes budgétaires jugées hautement prioritaires ou nécessaires à la lutte contre la pauvreté.

Pour le dernier exercice clos, deux Lois de Finances rectificatives ont été votées.

Pour la première LFR (situation fin mars 2021), l'exposé des motifs décrit une variation au niveau des recettes de 186 Milliards de FCFA, dont 162,83 afférents à l'émission d'emprunt obligataire supplémentaire (interne), et 23,63 Milliards de FCFA au titre de la facilité de crédit du FMI. On observe l'absence de modification s'agissant des recettes fiscales et non fiscales.

Pour la seconde LFR (situation fin juin 2021) du 1er novembre 2021, l'exposé des motifs décrit une évolution des recettes de 64, 71 Milliards de FCFA, constituée de 50 Milliards de DTS du FMI, 7,08 (projet GOLD), 4,02 Milliards sur le fonds fiduciaire d'assistance et de riposte aux catastrophes (FMI), et enfin 3,61 Milliards supplémentaires d'appui budgétaire de l'Agence française de développement. On observe également l'absence de modification s'agissant des recettes fiscales et non fiscales.

**Tableau 49: Variations globales observées au titre de l'exercice 2021 :**

<b>Recettes :</b>	<b>LFI</b>	<b>LFR 1</b>	<b>LFR 2</b>	<b>Variation totale</b>
Total (Mds)	2 644,53	2 830,99	2 895,7	
Variation		186,46	64,71	251,17
%		7,05%	2,29%	9,49%

Sources : exposés des motifs LFR 1 et 2 ; montant en milliards de FCFA

De même, sur les exercices précédents (2019 et 2020), le nombre des LFR a été limité à deux.

Il a été demandé à la DGT/CP si d'autres ajustements informels éventuels étaient intervenus, dont le report/blocage de paiements et sur quels volumes : cette dernière a répondu qu'il n'était pas procédé à des blocages de paiement, mais à des lissages. L'examen du tableau de suivi de trésorerie permet de constater que, si les dépenses « sensibles » sont effectivement «

sanctuarisées », les dépenses prioritaires connaissent des taux d'exécution relativement faibles au regard des prévisions.

Lors des rencontres avec un ministère sectoriel<sup>121</sup>, il a été évoqué une situation de crédits libérés (transferts) qui n'avaient pas été mis en paiement. Il a également été évoqué un durcissement des règles de régulation de Trésorerie depuis la mise en œuvre de la Convention SONIBANK (transferts des recettes) : avant la réforme et la centralisation des recettes fiscales au niveau central à l'ACCT, il a été précisé que des libérations -au moins partielles- pouvaient intervenir de manière plus souple au niveau des Trésoreries régionales.

En résumé, des ajustements aux dotations budgétaires importants en cours d'exercice n'interviennent pas plus de deux fois par an de manière transparente et prévisible dans le cadre de deux Lois de Finances rectificatives. On observe en revanche, compte tenu des tensions de trésorerie, des ajustements partiellement transparents effectués mensuellement au niveau des paiements par le comité de régulation budgétaire et de suivi de la Trésorerie.

La note B est attribuée.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

On observe une évolution positive de l'indicateur avec la poursuite de la mise en œuvre du CUT et l'efficacité des procédures mises en œuvre dans les prévisions de trésorerie et la régulation des mises en paiement. Les dates de communication des tranches trimestrielles aux Ministères et institutions observées sur la présente évaluation sont tardives le premier mois du trimestre.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Composante 1 : le trésor intégrera au 1er janvier 2023 dans le périmètre du CUT les comptes de trésorerie des collectivités territoriales. Un arrêté est en cours de publication (non communiqué).

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-21 : Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	C+	B	Méthode de notation : M2
21.1 Consolidation des soldes de trésorerie	C	C	La DGTCP poursuit la mise en œuvre du CUT et son action de recensement des comptes ouverts par les unités administratives dans des banques commerciales sans autorisation en vue de leur fermeture. Par ailleurs, le sondage réalisé auprès de l'ACCT pour le mois de juillet 2022 permet d'attester d'une consolidation mensuelle pour 75,86% des soldes bancaires et de trésorerie.

<sup>121</sup> Information recueillie auprès de l'ANFICT lors de la réunion d'octobre 2022 : il a été précisé qu'un reliquat subsistait sur les crédits libérés par le Budget au titre de l'exercice 2021 et non payés en octobre 2022 pour un montant approximatif d'un milliard de F CFA.

Indicateur et composantes	Notes		Brève justification de la note
	2016	2022	
21.2 Prévisions de trésorerie et suivi	B	A	L'arrêté de 2019 fixe précisément les règles de fonctionnement du Comité de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie. Le tableau mensuel de suivi de la trésorerie présenté pour l'année 2021 ainsi que les éléments transmis attestent de prévisions mensuelles des flux de trésorerie et d'un suivi également mensuel hiérarchisant la mise en paiement des dépenses.
21.3 Informations sur les plafonds d'engagement	C	C	L'allocation des crédits aux unités budgétaires se fait selon une périodicité trimestrielle et ne fait pas l'objet d'une régulation en cours de trimestre. Des libérations exceptionnelles de crédit permettent d'assouplir ce mécanisme trimestriel. S'agissant de la date de communication des plafonds d'engagement aux unités budgétaires sur 2021 (prévisibilité), on observe qu'elle est tardive le premier mois de chaque trimestre, compte tenu des tensions de trésorerie et de la nécessité d'arbitrages par le Comité interministériel de régulation budgétaire.
21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice	B	B	Des ajustements aux dotations budgétaires importants en cours d'exercice n'interviennent pas plus de deux fois par an de manière transparente et prévisible dans le cadre de deux Lois de Finances rectificatives. On observe en revanche, compte tenu des tensions de trésorerie, des ajustements partiellement transparents effectués mensuellement au niveau des paiements par le comité de régulation budgétaire et de suivi de la Trésorerie.

## PI-22. Arriérés de dépenses

Cet indicateur mesure l'existence et l'importance du stock d'arriérés de dépenses et, s'il s'agit d'un problème systémique, dans quelle mesure il est corrigé et maîtrisé.

### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le Ministère des Finances utilise la méthode des restes à payer (RAP) pour calculer les arriérés. Le point de départ constitue la date de la Prise en Charge (PEC) par les services de la DGT/CP qui intervient quand la facture établie par le fournisseur, validée par l'ordonnateur (service fait)

et transmise à la DGT/CP est validée par cette dernière. Le point d'arrivée consiste dans la date de mise en paiement. La créance bascule en RAP, dès lors que le paiement intervient au-delà du délai de 90 jours<sup>122</sup> suivant la date de PEC.

## 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

### Composante 22.1 : Stock d'arriérés de dépenses

La méthode utilisée par la Ministère des finances ne correspond pas aux standards internationaux retenus par le PEFA<sup>123</sup> pour l'évaluation de cet indicateur. Les standards internationaux recommandent que le système public d'enregistrement et de notification des données permette d'analyser les paiements au regard des dates d'exigibilité légales et contractuelles, ainsi que le suivi des paiements mis en attente ou refusés<sup>124</sup>. Le mode de calcul des arriérés (dispositif interne à la DGTCP) ne correspond également pas aux dispositions contractuelles. A titre d'exemple, le Code des marchés publics fixe le délai de paiement à 60 jours après la décision de l'autorité contractante validant le versement d'avances, d'acomptes ou de paiement du solde<sup>125</sup>.

En l'absence de définition nationale des arriérés, c'est en principe la norme UEMOA qui trouverait à s'appliquer (critère de convergence des arriérés : date d'ordonnancement + 90 jours). Les évaluateurs ont demandé de recalculer les arriérés selon cette méthode, mais il est constaté que le système ne permet pas de restituer une information sur les arriérés sur la base des critères de l'UEMOA, il ne permet pas également de restituer une information sur les arriérés sur la base des délais contractuels.

**Tableau 50 : Volume des restes à payer (RAP) sur les trois derniers exercices clos (en milliards de FCFA)**

	Fin 2019	Fin 2020	Fin 2021
Dette publique intérieure	3,991	0,121	4,659
Dépenses de personnel	0	0	0
Dépenses de fonctionnement	19,045	9,540	11,045
Subventions et autres transferts	12,654	5,794	9,763
Investissements exécutés par l'État	41,632	89,982	40,217
Comptes spéciaux	NC	NC	NC
Total arriérés de dépenses	77, 32	105, 43	65, 68

<sup>122</sup> Le délai de 90 jours a été fixé par la réglementation communautaire UEMOA

<sup>123</sup> Le RAP est également plus restrictif que le mode de calcul prévu par l'UEMOA dont le point de départ est fixé à la date de mandatement

<sup>124</sup> Définition des arriérés dans la méthode PEFA : les arriérés sont composés des dettes, des passifs et des obligations en retard de paiement. Les délais de paiement des pouvoirs publics sont généralement définis dans les obligations contractuelles. Une créance ou obligation impayée constitue un arriéré dès lors qu'elle n'a pas été réglée à la date stipulée par le contrat ou dans la Loi ou la réglementation.

<sup>125</sup> Code des Marchés publics (articles 156, 157 et 158) : « il est procédé au paiement des acomptes et du solde dans un délai qui ne peut dépasser 60 jours... le dépassement du délai ouvre de plein droit pour le titulaire du marché au paiement d'intérêts moratoires à compter du jour suivant l'expiration du délai ... »

Total des dépenses (mandatements)	1 893,98	1 927,99	2 229,93
Total arriérés /dépenses en %	4,08%	5,47%	2,95%

Source : tableau DGTCP et exposé des motifs Loi de règlement et tableau DGT/CP

**Nota** : aucune information n'a été transmise concernant d'éventuels arriérés de pensions.

Les données transmises<sup>126</sup> permettent de constater que les arriérés se concentrent sur les dépenses d'investissement sur les trois derniers exercices clos (61,23% en 2021), ce qui confirme les informations recueillies auprès des représentants du secteur privé (Cf. ci-après : importants retards de paiement). A l'inverse, les dépenses de personnel sont sanctuarisées comme déjà exposé plus haut. On observera toutefois des retards importants dans le traitement des actes modificatifs (Cf. PI 23) qui constituent des arriérés non transparents.

Globalement, on observe un stock d'arriérés en augmentation sur l'année 2020 (crise COVID), sans jamais dépasser le taux de 6% des dépenses exécutées, et en nette diminution sur l'année 2021.

En résumé, le stock des restes à payer (RAP) n'a pas dépassé 6% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos. Toutefois, le mode de calcul (méthode RAP) ne correspond ni à une définition nationale ou régionale (UEMOA) des arriérés et n'est pas conforme à la méthodologie retenue dans le cadre du PEFA. Enfin, il n'a pas été présenté d'élément sur la possibilité d'assurer un suivi comptable ou administratif des délais de paiement contractuels.

Il est attribué la note D\*.

### **Composante 22.2 : Suivi des arriérés de dépense**

La composante évalue le degré d'identification et de contrôle des arriérés.

**Ancienneté des arriérés** : aucun élément n'a été transmis permettant d'examiner l'évolution des arriérés sur les trois derniers exercices clos et leur ancienneté.

**Mode de suivi** (fréquence et rapidité de production de l'information) : si la DGTCP (direction des Études et statistiques) a expliqué que des données étaient présentées de manière hebdomadaire au Comité de Trésorerie, aucun élément n'a été communiqué au titre de l'exercice en cours (2022). Au jour de la rédaction du rapport, aucune précision n'a été apportée sur l'évolution des volumes d'arriérés dans le temps et des méthodes employées pour détecter les RAP les plus anciens.

Lors de réunions avec les représentants de la société civile, ces derniers ont évoqué des retards, parfois importants, notamment dans le secteur du BTP. Par ailleurs, ils ont précisé qu'il n'existait pas de cadre de concertation entre les opérateurs économiques et la DGT/CP sur le point des arriérés de paiement.

Aucune précision n'a également été apportée concernant les arriérés « non transparents » que constituent les prises en charges en attente, ainsi que pour les prises en charges refusées. Une réponse partielle a été apportée sur le deuxième point qui ne permet pas de savoir si, une fois le dossier retourné complété/justifié à la DGTCP, le dossier se retrouvait à nouveau dans le circuit normal ou bénéficiait d'une procédure accélérée de mise en paiement.

En résumé, on observe l'absence de présentation d'éléments permettant d'attester d'un suivi comptable ou administratif des délais de paiement contractuels, de précisions sur le suivi des

<sup>126</sup> Le tableau présenté par la DGT/CP des RAP 2019, 2020 et 2021 n'a pas été assorti de précisions sur la méthode de constitution des données



prises en charge en attente ou refusées ainsi que sur l'ancienneté des arriérés. Enfin et surtout, on relèvera l'absence d'éléments attestant d'un suivi des arriérés (degré d'identification et de contrôle).

Il est attribué la note D.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

La situation s'est légèrement dégradée par rapport à 2016. En effet, si le mode de calcul des arriérés (RAP), avait bien été signalé comme ne correspondant pas à la méthodologie PEFA, il n'en avait pas été tiré les conséquences au niveau de la notation. Par ailleurs, on notera qu'aucun détail sur l'ancienneté des arriérés n'a été présenté à l'occasion de la présente évaluation, ce qui ne permet de noter l'indicateur.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Aucune réforme en cours ou récemment mise en œuvre n'est enregistrée dans le domaine des arriérés de dépenses

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-22 : Arriérés des dépenses	D+	D	Méthode de notation : M1
22.1 Stock d'arriérés de dépenses	B	D*	Le stock des restes à payer n'a pas dépassé 6% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos. Toutefois, le mode de calcul des arriérés (méthode RAP) ne correspond ni à une définition nationale ou régionale (UEMOA) des arriérés et n'est pas conforme à la méthodologie retenue dans le cadre du PEFA. Enfin, il n'a pas été présenté d'élément sur la possibilité d'assurer un suivi comptable ou administratif des délais de paiement contractuels.
22.2 Suivi des arriérés de dépenses	D	D	On observe l'absence de présentation d'éléments permettant d'attester d'un suivi comptable ou administratif des délais de paiement contractuels, de précisions sur le suivi des prises en charge en attente ou refusées ainsi que sur l'ancienneté des arriérés. Enfin et surtout, on relèvera l'absence d'éléments attestant d'un suivi des arriérés (degré d'identification et de contrôle).

### PI-23. Contrôle des états de paie

Cet indicateur traite uniquement des salaires des fonctionnaires, et plus particulièrement des modalités de gestion des états de paie, du traitement des changements et de la correspondance avec la gestion des dossiers du personnel.

## I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Les agents de la Fonction Publique sont l'ensemble des personnes physiques recrutées et affectées pour assurer, à titre permanent ou temporaire, directement et personnellement, une mission au sein des administrations centrales et déconcentrées de l'État et des institutions publiques (fonctionnaires et agents contractuels)<sup>127</sup>. Les recrutements des agents de l'État sont décidés après concours, et dans le cadre d'une autorisation globale du Parlement, par les ordonnateurs, sous le contrôle du contrôleur financier.

Les agents de l'État sont gérés par le Ministère de la Fonction publique à leur entrée en fonction (mise en solde du 1er salaire) et lors de leur sortie (cessation définitive). Un identifiant (matricule) leur est attribué qui les suivra tout au long de leur carrière. Un dossier est constitué pour chaque agent<sup>128</sup>. S'agissant des recrutements (1ère mise en solde), le MFPPA procède à la confection de l'acte d'intégration qui constitue le justificatif requis par la réglementation. La procédure est identique pour les auxiliaires (seule la grille change).

En cours de carrière, et s'agissant des événements emportant une conséquence financière, la responsabilité de la gestion de ces actes administratifs varie selon le statut dont relève l'agent:

- Pour les agents relevant du Statut général<sup>129</sup>, les modifications apportées à la situation administrative de l'agent restent de la responsabilité du Ministère de la Fonction Publique (confection d'un arrêté). Toutefois, par délégation et pour les opérations les plus simples (avancement d'échelon automatique), les RH des ministères sectoriels rédigent l'arrêté et le transmettent au Ministère de la Fonction Publique pour traitement. Les actes avec incidence financière sont intégrés dans la base PAIE du Ministère des Finances par des agents du Ministère de la Fonction publique (Direction de l'informatique) ;
- Agents relevant de Statuts autonomes : si la liste des différents statuts autonomes a été communiquée, en revanche les textes réglementaires n'ont pas été communiqués<sup>130</sup>. Pour ces derniers, une fois immatriculés, la gestion en cours de la carrière de l'agent est assurée par l'Institution ou le Ministère sectoriel, qui adresse les actes modificatifs à la Direction de la solde du MF pour traitement et intégration dans la base PAIE.
- Agents contractuels : ces agents sont gérés conjointement par le Ministère sectoriel recruteur et le Ministère des Finances (MF : DIF et Direction de la Solde).

---

<sup>127</sup> Article 7 du Statut général de la Fonction publique : le nombre et la nature des emplois à pourvoir pour chaque administration ou institution sont fixés chaque année, dans la limite des disponibilités budgétaires, par décret pris en conseil des Ministres ou présidents d'institutions et des Ministres chargés de la Fonction Publique et des Finances

<sup>128</sup> Dossiers des agents : le MFPPA dispose de toutes les pièces s'agissant des agents relevant du statut général. En revanche, pour les agents relevant des statuts particuliers les informations sur la carrière ne sont pas exhaustives : le MFPPA est en principe ampliatrice, mais a précisé ne pas disposer de toutes les pièces. Pour ces agents, le dossier complet est disponible dans le ministère sectoriel d'affectation.

<sup>129</sup> Loi 2007-26 du 23/07/2007 portant statut général de la Fonction publique de l'État

<sup>130</sup> Statuts autonomes : une liste a été présentée (Cour des comptes, Douanes, Institut National de la Statistique, Magistrat et Greffiers du Ministère de la Justice, Enseignants chercheurs du Ministère de l'enseignement supérieur, Agents de la CNSS relevant du Ministère de l'emploi, Agents des eaux et forêts du Ministère de l'Élevage, la Police nationale et la Garde nationale relevant du Ministère de l'intérieur, la Gendarmerie nationale relevant du Ministère de la défense nationale, le personnel de l'ENA, de l'ORTN, TAL TV, IFTIC, CSC, INJS, ANP-ONEP, CARENI, Abattoir frigorifique relevant du Ministère de l'élevage, et agents de la protection des données personnelles au Ministère de la Justice.

Le mode de gestion des agents a été examiné auprès de trois Ministères sectoriels<sup>131</sup>. Dans tous les cas de figure, les actes emportant une modification de la situation indiciaire/financière<sup>132</sup> font l'objet de contrôles par un contrôleur financier, soit au Ministère de la Fonction Publique<sup>133</sup>, soit dans le Ministère sectoriel d'affectation, puis par la DGCMP/OB. Le circuit est complexe, ce qui induit des délais de traitement parfois importants.

**Tableau 51: Nombre d'agents de la fonction publique en décembre 2021 :**

Année 2021	Agents permanents	Agents contractuels	Auxiliaires	Total
Nombre	79 028	651	6 102	85 781
Net payé décembre	16 752 303 029	215 281 053	463 012 418	17 430 590 500

Source : extraction réalisée par la DIF du Ministère des Finances

## 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

### Composante 23.1 : Intégration des états de paie et des dossiers du personnel

La composante évalue le degré d'intégration des données sur le personnel, les États de paie et le budget.

Plusieurs applicatifs logés dans les ministères assurent la gestion de la carrière, la liquidation, puis l'ordonnancement et la mise en paiement des salaires des agents de la fonction publique.

La base de données du Ministère de la fonction publique (GESPERS) assure la gestion administrative des agents de l'État : entrée et la sortie de l'ensemble des agents et, pour la carrière, le suivi administratif des seuls agents relevant du statut général. Elle est gérée par la Direction de l'Informatique (DI). S'agissant du contrôle des actes, il a été précisé qu'il intervenait en amont et était assuré par le contrôleur financier puis par la DGCMP/OB.

S'agissant des ministères sectoriels, il a été précisé que des logiciels étaient utilisés pour gérer la situation administrative des agents, parfois reliés directement au système PAIE du MF. La généralisation des interfaces entre ces ministères, le MEF et la Fonction publique est programmée avec le système SYGRH (date de mise en exploitation non connue), mais n'est pas opérationnelle sur la période de référence (2022).

Au MF, l'application PAIE assure la gestion de tous les salaires de la Fonction publique, à partir des données détenues par le MFPPRA et des Ministères sectoriels. La base de données est gérée par la Direction de l'Informatique Financière (DIF).

Il n'existe plus d'interface entre les bases de données du Ministère de la Fonction Publique et du MF depuis la panne du serveur de la Fonction Publique. Le Directeur et un agent de la DI de

<sup>131</sup> Ministère de l'éducation (statut général) un arrêté du Ministère de la Fonction Publique est établi pour les actes « importants » (arrêté de titularisation, avancement au choix) et par le Ministère de l'éducation pour un acte simple (avancement automatique) ; Ministère des Finances (DGMG) : les agents relevant des statuts particuliers (Douanes, forestiers) sont gérés par leurs DRH sous la tutelle de la DGMG, sauf pour les actes importants (recrutements et reclassements) qui sont traités par le Ministère de la FP.

<sup>132</sup> Arrêtés 000001/MF/DGB du 20/02/2022 et 000002/MF/DGB du 7/03/2022 relatifs aux modalités d'exécution des dépenses du budget de l'État : le contrôle des actes modificatifs est effectué par les contrôleurs financiers des Ministères sectoriels.

<sup>133</sup> Arrêté N°0334/MF/DGB du 26/07/2018 fixant la nomenclature des pièces justificatives de l'État (page 9) « mise en solde suite à l'intégration » : acte d'intégration et certificat de prise de service ; « nouvelle situation administrative » : arrêté portant modification de la situation administrative de l'agent.

la Fonction Publique intègrent manuellement les modifications traitées/validées par leur Ministère sur l'applicatif du MF géré par la DIF (PAIE).

Contrôles portant sur l'intégrité des différentes bases de données utilisées dans la chaîne de traitement :

S'agissant de la base exploitée par le MFPPRA (GESPERS), l'Inspection Générale des services du ministère a précisé n'intervenir en audit que sur demande du Ministre (dernière demande de 2019). Aucun programme ni rapport d'activité n'a été présenté. S'agissant des actes modifiant la situation des agents, le responsable de l'IGS a précisé être ampliatrice de l'ensemble des décisions validées et procéder mensuellement à des vérifications. Il n'a toutefois pas été précisé si ces contrôles étaient exhaustifs, formalisés, ni présenté de rapport. En conséquence, aucun dispositif de contrôle interne formalisé permettant d'attester la mise en œuvre d'un dispositif de maîtrise des risques sur l'intégrité de la base n'est avéré.

- Pour la base PAIE du Ministère des finances, la DIF a précisé qu'elle ne réalisait qu'un travail technique (émission des États de paie) et ne procédait à aucun contrôle, sauf pour les contractuels (voir plus bas).
- Si des contrôles sont assurés mensuellement par le MFPPRA et le MF, on observe qu'il n'est pas procédé régulièrement et globalement à des opérations de rapprochement des données figurant dans les bases des applicatifs du MFPPRA, des Ministères sectoriels et du MF :
- Le DI du MFPPRA a précisé qu'il recevait chaque mois de la DIF du MF la liste des modifications en cours d'intégration sur le fichier PAIE au cours du mois écoulé, deux jours avant le batch de traitement (avant le 18 du mois). Cette liste est alors comparée aux actes modificatifs traités dans le mois écoulé par la Fonction publique pour recherche d'éventuelles anomalies. Aucun exemple de liste et/ou de rapport mensuel établi à l'issue du traitement de ces listes n'a été présenté. Il a été précisé qu'en cas d'erreur ou d'anomalie, le DI adressait une demande au MF (DIF) pour correction sur le fichier de la paie. Aucune précision ni exemples n'a été présenté aux évaluateurs.
- Au MF, le Directeur de la Solde a précisé conserver et archiver l'ensemble des pièces ayant entraîné une modification des États de paie, y compris les actes traités par les agents du Ministère de la Fonction Publique dont la Direction de la Solde est ampliatrice. S'agissant des contrôles effectués au niveau de la Direction de la Solde, ces derniers ne concernent que les actes provenant des ministères sectoriels et traités par la Solde. Un rapprochement systématique mensuel entre les États de paie du mois et ceux du mois précédent est effectué. Enfin, le Directeur de la Solde a précisé que la liste des agents à rémunérer était rapprochée chaque mois des dotations budgétaires et faisait l'objet d'un rapport au Ministre<sup>134</sup>.

Pour les contractuels, les Ministères sectoriels dressent des listes annuelles (avec plafonds). La liste validée par le Ministre est transmise à la DIF qui édite chaque mois un État de paiement par Ministère. Cet état est croisé pour chaque paye avec la liste Ministérielle. Cet État suit la chaîne classique de l'engagement : ordonnateur, contrôleur financier, DOVA qui fait le mandat, paiement par la DGTCP via Niger Poste (les agents sont obligatoirement bancarisés et doivent présenter un justificatif d'identité).

---

<sup>134</sup> Rapport mensuel sur la masse salariale : note au Ministre de décembre 2021 « situation provisoire à fin décembre 2021 de l'exécution des dépenses de personnel » qui précise la masse salariale payée comparée aux prévisions budgétaires avec récapitulatif pour l'année écoulée.

Enfin et surtout, il n'a pas été précisé si un contrôle interne/audit était réalisé régulièrement afin de vérifier l'intégrité de la base PAIE du MF. On rappellera l'absence de DACI à la DGB et l'absence d'activité de l'IGS du MF.

En résumé, depuis la mise en place du fichier intégré en 2000, la base de données de la paie des agents de l'État est conjointement alimentée par le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MFPRA) et le Ministère des Finances (MF). Par ailleurs, la gestion des dossiers du personnel est répartie entre plusieurs entités selon le statut de l'agent. Ces entités utilisent des applicatifs qui ne sont pas tous interfacés et nécessitent des interventions manuelles sur la base PAIE. L'intégrité des bases gérées tant par le MFPRA (GSPERS) qu'au MF (PAIE) n'est pas avérée, en l'absence d'audits réguliers. On observe enfin que les deux bases ne sont pas régulièrement rapprochées de manière globale, mais seulement partiellement et qu'il n'est pas procédé à un rapprochement régulier global des États de paie avec les dossiers du personnel.

La note D est attribuée.

### **Composante 23.2 : Gestion des modifications apportées aux états de paie**

La composante évalue la rapidité avec laquelle les modifications sont apportées aux données sur le personnel et aux états de paie<sup>135</sup>. Toute modification doit générer un rapport de modification et une piste d'audit.

Aucune précision n'a été apportée par le Ministère de la fonction publique sur le volume des traitements des actes modificatifs depuis le 1er janvier 2022 traités par leurs agents sur les bases GSPERS et PAIE.

Sur la périodicité du traitement des modifications dans la base PAIE (MEF), il avait été relevé lors de la dernière évaluation PEFA de 2016 qu'il n'était pas procédé à des modifications au cours du premier trimestre de chaque année. Sur ce point, le Directeur de la solde a précisé que les traitements intervenaient bien tout au long de l'année. Seuls les personnels des Affaires étrangères en poste à l'étranger ne font pas l'objet d'un traitement mensuel, dans la mesure où leur traitement est liquidé trimestriellement. Au cas où un nombre trop important de demandes sont reçues avant le batch de fin de mois, les actes modificatifs en souffrance sont traités au plus tard le mois suivant. Le Directeur de l'informatique du Ministère de la Fonction public a apporté la même réponse.

**Tableau 52: Situation des modifications effectuées dans la base paie de janvier à septembre 2022 :**

Nombre	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Aout	Sept	Total
MF	3748	1594	3260	2968	1234	1230	1523	3118	4765	23440
MFPRA	1800	3617	4699	3824	3751	4087	3467	3007	1418	29670
Total	5548	5211	7959	6792	4985	5317	4990	6125	6183	53110

Source : extraction réalisée par la DIF du Ministère des Finances

<sup>135</sup> La rapidité de traitement est essentielle dans la notation de cette composante : l'ajustement rétroactif s'entend de toute modification des États de paie à la suite de modifications pertinentes apportées au statut du personnel, ou à la suite d'erreurs, qui requièrent une rémunération supplémentaire ou la déduction des montants que l'employé n'est pas habilité à percevoir. Tout retard dans la modification des États de paie génèrera des arriérés de paiement au titre des salaires (Cf. indicateur PI 22)

Au vu du tableau ci-dessus, on observe des traitements fluides tout au long de l'année. Toutefois, le nombre de modifications intervenues sur 2022 de janvier à septembre interroge : 53 110 actes traités sur 9 mois en 2022, alors que sur une période de 12 mois la DGCMP évoque l'examen de 4 760 actes par le réseau des contrôleurs financiers en 2021. Cette situation laisse présumer un nombre important de régularisations qui se rapporteraient à des exercices antérieurs. Le Ministère de la Santé a confirmé la présence d'actes rétroactifs et évoqué des retards importants, tant s'agissant des actes traités par le MIN FP (intégration de nouveaux agents<sup>136</sup>) que pour ceux traités par la Direction de la solde (le détail de ces retards n'a toutefois pas été présenté).

S'agissant du nombre et de l'ampleur des ajustements rétroactifs réalisés sur la période de référence (2022), les données partielles communiquées (nombre et non les montants comme prévu dans la méthodologie PEFA) permettent de constater des actes modificatifs anciens traités en retard :

**Tableau 53: nombre de modifications sur les états de paie :**

Mois de juin 2022	Nombre	Ratio
Nombre d'états de paie mensuels <sup>137</sup>	85 781	
Nombre d'actes modificatifs sur le mois de juin	5 317	6,20%
Extraction par la DIF des actes avec dates de traitement :	4 668	5,44%
Dont traités dans les 30 jours	3 167	3,69%
Dont supérieurs à 30 jours	1 501	1,75%
Dont 1 à 3 mois	883	1,03%
Dont 3 à 6 mois	197	0,23%
Dont 6 à 12 mois	42	0,05%
Dont supérieurs à 1 an	377	0,44 %

Source : traitement à partir de l'extraction réalisée par la DIF au titre du mois de juin 2022

Les actes modificatifs sur l'échantillon présenté représentent 5,44% du total des états de paie mensuelle, dont 3,69% traités dans les trente jours et 1,75% au-delà, ce qui permettrait d'obtenir la note B. Toutefois, il n'a été fourni de données que sur le nombre, mais pas sur le volume des ajustements rétroactifs comme le recommande la méthodologie PEFA (volume total des états de paie du mois de juin / volume des actes modificatifs du même mois).

En résumé, on observe que les deux entités chargées de traiter les actes modificatifs les intègrent dans la base PAIE tout au long de l'année. S'agissant de l'ampleur des ajustements rétroactifs (ancienneté et volume), les éléments partiels transmis (nombre des actes modificatifs) ne permettent pas de mesurer le ratio conformément à la méthodologie PEFA (volume des actes modificatifs / total des salaires payés).

La note D\* est attribuée.

### **Composante 23.3 : Contrôle interne des états de paie**

<sup>136</sup> Ministère de la santé : intégration de nouveaux agents recrutés en 2020 (6 mois de délai à compter de la prise de fonction le 1<sup>er</sup> juillet 2020 pour que la première mise en solde intervienne (janvier 2021) : 1 500 agents concernés.

<sup>137</sup> Nombre retenu : situation présentée par la DIF pour décembre 2021

Cette composante évalue les modes opératoires mis en place pour permettre le contrôle des modifications apportées aux données sur le personnel et aux États de paie. Pour être efficaces, le contrôle interne doit limiter le pouvoir de modifier les données et les États de paie et nécessite la production d'une piste d'audit permettant de retracer en continu l'historique de toutes les transactions et l'identité des ordonnateurs à l'origine de la modification. Une organisation satisfaisante doit permettre de limiter le pouvoir de modifier les données (gestion des habilitations), prescrire des vérifications distinctes (contrôles mutuels, validation de l'opération par le supérieur hiérarchique : contrôle contemporain).

Les procédures d'exécution de l'engagement sont soumises aux principes généraux de contrôle interne, notamment la séparation des tâches et des responsabilités (ordonnancement / paiement), le contrôle financier et la production de pièces justificatives (Cf. PI 25). Au titre du contrôle a priori, les contrôleurs des marchés publics et des opérations budgétaires ont examiné 4 760 actes du personnel en 2021. La réglementation fixe les pièces justificatives nécessaires à l'engagement de la dépense, notamment en matière de salaires (recrutement, modification de la situation administrative et cessation d'activité)<sup>138</sup>.

**1- Contrôle interne de 1er niveau et supervision** : Le processus a été parfaitement exposé par la Direction de la solde (44,1%<sup>139</sup> des traitements) à l'appui de fiches de procédures<sup>140</sup> qui décrivent pour chaque situation le détail des tâches à accomplir par les différents agents et services. On observe un dispositif parfaitement formalisé intégrant des contrôles hiérarchiques à deux niveaux et des contrôles mutuels. Par ailleurs, les États de paie sont étayés des justificatifs concernant les modifications apportées chaque mois aux dossiers du personnel et sont vérifiés par rapport aux données des états de paie du mois précédent. Enfin, le contrôle budgétaire est effectué mensuellement et donne lieu à l'établissement d'un rapport mensuel adressé au Ministre<sup>141</sup>.

S'agissant du MFPPA (55,8% des actes sur 2022), le contrôle interne de 1er Niveau consiste à examiner la liste mensuelle des modifications traitées par le Ministère de la fonction publique dans la base PAIE et la renvoyer pour validation avant le batch avec éventuelles demandes de corrections des anomalies. Ces opérations ne sont pas formalisées dans un rapport.

**2- Contrôle interne de 2<sup>ème</sup> niveau** : au Ministère des Finances, il a été précisé que le service de contrôle de la direction de l'ordonnancement, de la Vérification et de l'apurement (DOVA) n'assurait pas de contrôle sur le fichier de la solde. On rappellera également qu'au Ministère des Finances, seules trois régies financières (DGI, DGD et DGTC/CP) disposent d'une Direction de

---

<sup>138</sup> Arrêté N° 0334/MF/DGB du 26/07/2018 : Recrutement (mise en solde suite à l'intégration : acte d'intégration et arrêté d'intégration pour le fonctionnaire et décision d'engagement pour l'auxiliaire, contrat de travail ; certificat de prise de service ; éventuellement l'attestation de domiciliation bancaire) ; Nouvelle situation administrative (arrêté portant modification de la situation administrative entraînant une modification de sa rémunération avec la date d'effet de l'acte, ou référence au décret d'application d'une mesure catégorielle ne nécessitant pas d'acte individuel, ou avenant au contrat de recrutement et copie du contrat initial et précédents avenants le cas échéant)

<sup>139</sup> Modifications intervenues sur la base PAIE de Janvier à septembre 2022 : 51 110 au total, dont 23 440 par le Ministère des Finances (Direction de la Solde) et 29 670 par le Ministère de la Fonction publique)

<sup>140</sup> Neuf Fiches de procédure présentées : avancement, demi-traitement, avantages en nature, gestion des indemnités, gestion des oppositions, procédure capital décès, cessation définitive de paiement, cessation temporaire de paiement, changement de mode de paiement

<sup>141</sup> Note 000012 Direction de la Solde à l'attention du Ministre (non datée) qui présente les résultats financiers pour l'année 2021 (masse salariale payée : 325,28 Milliards pour une prévision de 328,24 Milliards.

l'audit et du Contrôle Interne (DACI). Enfin, il n'a pas été fourni de précisions sur une éventuelle activité de l'Inspection Générale des Services du Ministère des Finances sur la paye.

Au MFPPRA, il est rappelé que la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne opérationnel et formalisé par l'IGS n'a pas été démontrée, ainsi que la nature et l'étendue des contrôles effectués mensuellement (Cf ci-dessus).

**3-** Origine et nombre d'agents habilités à procéder à des modifications entraînant des conséquences financières sur la paye : deux types d'agents peuvent intervenir sur la base PAIE pour procéder à des modifications :

- Ministère de la Fonction publique (statut général 1<sup>ère</sup> mise en solde) : 4 agents de la Direction de l'informatique disposent d'une habilitation avec profil spécifique ;
- Ministère des Finances : 7 agents de la Direction de la solde disposent d'un accès à la base PAIE.

Une demande d'extraction des modifications apportés aux états de paye et intégrées dans la base PAIE a été demandée à la DIF à compter du 1er janvier jusqu'au 30 septembre 2022 afin d'attester d'une piste d'audit et de vérifier le nombre limité d'agents habilités à procéder à ces modifications. L'Extraction présentée porte sur l'année 2021<sup>142</sup> qui ne concerne pas la période de référence du cadre du PEFA (année en cours : 2022). Les listes présentées permettent toutefois de confirmer la présence d'une piste d'audit et de l'intervention d'un nombre limité d'agents : seulement quatre agents de la Solde ont procédé à des modifications dans la base et deux pour le MFPPRA. S'agissant d'un point de nature systémique, les listes présentées sont validées pour la notation.

En résumé, on observe au MF une organisation des activités de la Direction de la Solde bien cadrée (supervision par le Directeur en deux étapes, contrôles mutuels appuyés par des fiches de procédures bien conçues) ainsi que la réalisation de rapports mensuels. En revanche, s'agissant du MFPPRA, la nature et l'étendue des contrôles mensuels effectués n'est pas formalisée (absence de rapports), ce qui ne permet pas de s'assurer de la haute intégrité des données. Enfin, les listes présentées –même si elles ne portent pas sur la période de référence– permettent d'attester la capacité du système à générer une piste d'audit ainsi qu'un nombre limité d'agents habilités à intervenir sur la base PAIE (traçabilité pour toutes les transactions avec l'identité des agents).

La Note attribuée est C.

#### **Composante 23.4 : Audit des états de paie**

Dans cette composante est examiné le degré d'intégrité des États de paie et à ce titre, le contrôle effectué en cas de modification apportée aux données sur le personnel et aux États de paie : nombre d'opérations de contrôle et d'audit, leur régularité, permettant de mettre en évidence d'éventuels employés fictifs, combler les lacunes sur les données et repérer les failles du système de contrôle.

Un recensement biométrique des agents de la fonction publique (projet Banque Mondiale) a été mené à compter de 2019. La DIF a précisé que « le recensement biométrique des agents de l'État avait pour objectif de maîtriser l'effectif des agents de l'État et d'assainir la masse salariale, à travers la mise en place d'une base de données biométrique d'identification des agents de

---

<sup>142</sup> Un échantillon des modifications effectuées sur la base paie a été présentée sur l'année 2021 : une première liste des modifications effectuées par la Direction de la Solde (janvier, mars, mai, juin) et une seconde liste des modifications effectuées par les agents du MFPPRA (janvier, février, mars, mai, août). Les identifiants pour la liste concernant des agents de la Solde ont été validés par le Directeur.



l'État. Cette opération a concerné les fonctionnaires, les retraités et les étudiants bénéficiaires de bourses et aides sociales ».

Les résultats de ce recensement ont été audités et confrontés aux données exploitées par le Ministère des finances pour la mise en paie des salaires<sup>143</sup> : l'ensemble des directeurs des ressources humaines des Ministères sectoriels ont été impliqués, ainsi que les Ministères des Finances, de la Fonction publique et de la Réforme administrative. Plusieurs listes ont été réalisées (agents recensés et reconnus par les DRH ; agents non recensés et reconnus par les DRH ; agents dont la situation reste à clarifier, au nombre de 6 164<sup>144</sup>). Une commission présidée par l'Inspection générale des Finances a été créée pour traiter les cas de litiges et de recours. Lors des entretiens, le Directeur de la Solde indiquait que les premiers traitements des dossiers en anomalie devaient intervenir à compter du mois d'août 2022.

A ce jour l'opération arrive en phase d'achèvement avec le traitement prochain des dossiers des agents en anomalie<sup>145</sup>. Cette importante opération menée sur les 3 derniers exercices clos (période de référence), n'est toutefois pas encore achevée. Il a été rappelé que cette opération avait été ralentie par la crise COVID en 2020, ce qui explique qu'elle soit encore actuellement en cours à la date de rédaction du rapport.

Opérations de contrôle effectuées en externe :

- Audits réalisés par l'IGF sur les trois derniers exercices clos : une situation des audits réalisés en 2019, 2020 et 2021 a été transmise aux évaluateurs. On ne trouve pas trace d'opération d'audit sur la paie des fonctionnaires, hors la participation de l'IGF à l'opération de recensement biométrique (commission présidée par un membre de l'IGF).
- Audits externes réalisés par la Cour des Comptes sur les trois derniers exercices clos : le rapport général public 2017-2018-2019 et 2020 de la Cour fait état d'opérations de contrôle de la gestion des ressources humaines des établissements publics, dont la CNSS (2020), activité qui a été poursuivie en 2021. Aucun audit portant sur les dépenses de salaires de tout ou partie des administrations centrales n'est mentionné dans les rapports d'activité.
- Inspection Générale d'État : le Ministère de la Fonction Publique a indiqué qu'il avait fait l'objet d'un audit en 2019 (rapport non communiqué).
- En résumé, il n'existe pas de système d'audit annuel. Toutefois, une importante opération de recensement biométrique, démarrée en 2019 et encore actuellement en cours a permis de recenser les agents dans toutes les entités de l'administration centrale et de procéder à l'examen individuel de la situation de l'ensemble des agents de la fonction publique et de corriger les conséquences financières des anomalies détectées au niveau des États de paie (en cours). Il peut être conclut qu'une opération globale a été effectuée au moins une fois lors des trois derniers exercices clos (par étape), laquelle n'était toutefois pas achevée

---

<sup>143</sup> Le fichier concernant les salariés publics (cadres et auxiliaires) a été traité par un comité technique interministériel (Arrêté N° 69/MF/SG/PCDS du 4/02/2021). La DIF et les DRH des Ministères ont participé à la fiabilisation du fichier biométrique

<sup>144</sup> Agents dont la situation reste à clarifier : l'arrêté N°000098/MF/SG/DIF a demandé à ces agents de transmettre à la Commission ad hoc les pièces justificatives permettant la régularisation de leurs dossiers

<sup>145</sup> Communiqué du Ministère des Finances diffusé à compter du 5/07/2022 : pour tous les agents dont la situation n'était pas clarifiée, ces derniers doivent déposer au plus tard le 20/07/22 auprès de la Commission présidée par l'IGF des pièces justificatives (arrêté d'intégration, d'affectation, ...)

sur la période de référence (2019/2021) en raison de la crise Covid (force majeure), et n'a donc pas encore couvert toutes les entités de l'administration centrale.

La note attribuée est C.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Si la notation de l'indicateur reste stable compte tenu de la méthode M1 (maillon faible), on observe des variations au niveau des composantes :

- Intégration des états de paie : si lors de la dernière évaluation il avait bien été relevé que les fichiers de la solde et de la fonction publique n'étaient pas intégrés (p 110), il n'était pas précisé si des opérations globales de rapprochement des deux bases étaient effectués régulièrement, ni la présence d'un contrôle interne régulier permettant d'attester de l'intégrité des deux bases ;
- On observe à l'occasion de la présente évaluation des retards dans le traitement des actes modificatifs, ainsi qu'une faiblesse au niveau du contrôle interne ;
- Au titre des évolutions positives, on notera la mise en œuvre du recensement biométrique à compter de 2019.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Composante 1 : Il a été évoqué par la DIF le développement en cours de l'applicatif SIGRH qui permettra la mise en œuvre d'un système informatique intégré et, au Ministère de l'Éducation, le projet de l'application RH « DUNE » -également en cours de développement- qui sera interfacé avec le Ministère des Finances et le Ministère de la Fonction Publique (date de mises en production non connues). On notera que ce projet était déjà signalé dans la précédente évaluation.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-23. Contrôle des états de paie	D+	D+	Méthode de notation : M1
23.1. Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	C	D	Depuis la mise en place du fichier intégré en 2000, la base de données de la paie des agents de l'État est conjointement alimentée par le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MFRA) et le Ministère des Finances (MF). Par ailleurs, la gestion des dossiers du personnel est répartie entre plusieurs entités selon le statut de l'agent. Ces entités utilisent des applicatifs qui ne sont pas tous interfacés et nécessitent des interventions manuelles sur la base PAIE. L'intégrité des bases gérées tant par le MFRA (GESPERS) qu'au MF (PAIE) n'est pas avérée, en l'absence d'audits réguliers. On observe enfin que les deux bases ne sont pas régulièrement rapprochées de manière globale, mais seulement partiellement et qu'il n'est pas

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			procédé à un rapprochement régulier global des États de paie avec les dossiers du personnel.
23.2. Gestion des modifications apportées aux états de paie	C	D*	On observe que les deux entités chargées de traiter les actes modificatifs les intègrent dans la base PAIE tout au long de l'année. S'agissant de l'ampleur des ajustements rétroactifs (ancienneté et volume), les éléments partiels transmis (nombre des actes modificatifs) ne permettent pas de mesurer le ratio conformément à la méthodologie PEFA (volume des actes modificatifs / total des salaires payés).
23.3. Contrôle interne des états de paie	C	C	Il n'existe pas de système d'audit annuel. Toutefois, une importante opération de recensement biométrique, démarrée en 2019 et encore actuellement en cours a permis de recenser les agents dans toutes les entités de l'administration centrale et de procéder à l'examen individuel de la situation de l'ensemble des agents de la fonction publique et de corriger les conséquences financières des anomalies détectées au niveau des États de paie (en cours). Il peut être conclut qu'une opération globale a été effectuée au moins une fois lors des trois derniers exercices clos (par étape), laquelle n'était toutefois pas achevée sur la période de référence (2019/2021) en raison de la crise Covid (force majeure).
23.4. Audit des états de paie	D*	C	Il n'existe pas de système d'audit annuel. Toutefois, une importante opération de recensement biométrique, démarrée en 2019 et encore actuellement en cours a permis de recenser les agents dans toutes les entités de l'administration centrale et de procéder à l'examen individuel de la situation de l'ensemble des agents de la fonction publique et de corriger les conséquences financières des anomalies détectées au niveau des états de paie (en cours). Il peut être conclut qu'une opération globale a été effectuée au moins une fois lors des trois derniers exercices clos (par étape), laquelle n'était toutefois pas achevée

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			sur la période de référence (2019/2021) en raison de la crise Covid (force majeure), et n'a donc pas encore couvert toutes les entités de l'administration centrale.

## PI-24. Gestion de la passation des marchés

Cet indicateur examine les principaux aspects de la gestion de la passation des marchés. Il porte plus particulièrement sur la transparence des dispositions, l'importance accordée au caractère ouvert et concurrentiel des procédures, au suivi des résultats des marchés attribués et à l'accès aux voies de recours et de réparation. Il couvre l'intégralité des marchés de fournitures, de services, de travaux publics et de gros investissements d'équipement, qu'ils soient considérés comme dépenses récurrentes ou dépenses d'investissement.

### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Suite à la Loi de 2011<sup>146</sup> qui pose les principes du contrôle des marchés publics, la version du Code examinée est de 2016<sup>147</sup> (période de référence). Une actualisation du Code est intervenue très récemment en 2022<sup>148</sup>. Par ailleurs, un Code d'éthique de 2011 a été actualisé en 2018<sup>149</sup>. Ce dispositif réglementaire s'applique à tous les marchés passés par l'État, les collectivités territoriales, les établissements publics, société d'État, Etc. Il a été précisé par des arrêtés.

Le cadre juridique et institutionnel en vigueur a consacré la séparation des fonctions de passation (autorité contractante), de contrôle (DGCMB/OB) et de régulation (ARMP / ARCOP).

**L'Agence de régulation des marchés publics** (ARMP) a été créée dans le cadre de la réforme des marchés publics, par l'Ordonnance n°2002-007 du 18 décembre 2002 portant Code des marchés publics et remplacée par l'ARCOP au terme de la loi 2022-46 du 12 décembre 2022 portant création, statut, missions, organisation et fonctionnement de l'ARCOP. Autorité administrative indépendante rattachée au Cabinet du Premier Ministre, elle est chargée d'assurer la régulation, le suivi et l'évaluation des marchés publics et des délégations de service public. A ce titre, elle assure : les propositions de réformes de la réglementation, le traitement des plaintes des soumissionnaires, la conduite des audits, la formation des intervenants sur la réglementation et les procédures, l'information des intervenants et le suivi de l'évaluation du système de passation des marchés publics (base de données)<sup>150</sup>. Elle est également chargée d'élaborer et diffuser un référentiel de prix.

<sup>146</sup> Loi N° 2011-37 du 28/10/2011 portant principes généraux, contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public au Niger.

<sup>147</sup> Décret N° 2016-641/PRN/PM du 1/12/2016 portant Code des marchés publics et des délégations de service public.

<sup>148</sup> Décret N° 2022-743/PRN/PM du 29/09/2022 et publié au JO le 26/10/2022

<sup>149</sup> Décret N° 2011-688/PRN/PM du 29/12/2011 portant code d'éthique des marchés publics et des délégations de service public, actualisé par le décret N° 2018-496/PNR/PM portant Code d'éthique et de déontologie des marchés publics.

<sup>150</sup> Loi N° 2011-37 du 28/10/11 portant principes généraux contrôle et régulation des marchés publics et le Décret N° 2011-687/PRN/PM du 29/12/2011 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement de l'Agence de Régulation des Marchés Publics.

L'ARMP est composée d'un Conseil National de Régulation (CNR<sup>151</sup>), organe tripartite et paritaire, constitué de représentants de l'administration publique (4), du secteur privé (4) et de la société civile (4) et d'un secrétariat exécutif. Les membres du Conseil National de Régulation sont désignés par les structures qu'ils représentent et nommés par décret pris en conseil des Ministres. On observe que le décret 2020-633/PRN/PM du 14 août 2020 a modifié l'Article 9<sup>152</sup> et prévoit que le Président du CNR sera désormais nommé par décret pris en conseil des Ministres, sur proposition du PM, parmi les membres du CNR.

**La Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics et des Opérations Budgétaires** (DGCMP/OB) a vu ses missions et son organisation revus par un Décret de 2014<sup>153</sup> : elle est chargée de la mise en œuvre de la politique de contrôle de l'exécution du budget de l'État notamment dans le domaine des marchés publics et des délégations de services publics, d'assurer, en relation avec l'ARMP la formation, l'information et le conseil de l'ensemble des acteurs de la commande publique sur la réglementation applicable, et, dans le domaine des engagements financiers, du contrôle de la légalité et de l'efficacité des propositions de dépenses publiques. A ce titre, la direction générale assure le pilotage d'un réseau de contrôleurs des marchés publics et opérations budgétaires<sup>154</sup> (centraux et déconcentrés et placés auprès des entités déconcentrées et décentralisées). Les attributions des contrôleurs s'étendent à l'ensemble des dépenses des départements ministériels, des Établissements publics, des Institutions, des Régions, des Départements et des Communes. Ces derniers s'assurent notamment du respect des plans annuels de passation des marchés publics, de la conformité du dossier d'appel d'offres (DAO) ou de la demande de proposition (DP) à la réglementation en vigueur et de la validation des dossiers d'appel à la concurrence, et, lorsqu'elles sont prévues par les textes, de la conformité du fonctionnement des commissions (membres, conformité des PV d'évaluation et d'adjudication), et de la disponibilité des crédits).

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 24.1 : Suivi de la passation des marchés**

Cette composante évalue les dispositions prudentes de contrôle et de notification établies au sein des administrations publiques pour garantir une utilisation optimale des ressources et promouvoir le bon et régulier emploi des deniers publics.

1- Gestion des données sur les marchés publics :

---

<sup>151</sup> CNR : organe d'orientation et de décision dispose des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'agence, il définit sa politique générale et évalue sa gestion. Ses membres prêtent serment lors de leur installation ; leur mandat est de 3 ans renouvelable une seule fois.

<sup>152</sup> Le décret de 2011 (Article 9) stipulait que le Président du CNR était nommé par ses pairs.

<sup>153</sup> Décret N°2014-070/PRN/MF du 12/02/2014 (missions et organisation de la Direction Générale du Contrôle des marchés publics et des Engagements Financiers et fixant les attributions des contrôleurs des marchés financiers et des engagements financiers) actualisé par le Décret N°2014-227/PRN/PM du 27/03/2014.

<sup>154</sup> Les contrôleurs financiers relèvent du MF et sont placés auprès des ordonnateurs Les contrôles a priori portent sur les opérations budgétaires : tous les actes des ordonnateurs portant engagement des dépenses sont soumis à leur visa préalable.

Afin d'assurer le recensement, le suivi et le contrôle des marchés et de disposer d'une base de données exhaustive, la DGCMP/OB dispose d'un applicatif (SIGMAP<sup>155</sup>) qui est alimenté à partir de plusieurs sources :

- Documents soumis à son approbation : les marchés programmés doivent figurer sur plans annuels de passation des marchés, lesquels doivent systématiquement être approuvés sous peine de nullité des marchés<sup>156</sup>. On observera que les marchés inférieurs aux seuils sont exclus des PPM des ministères sectoriels ;
- Marchés soumis à autorisations préalables : appel d'offres restreint ;
- Octroi de dérogations : une demande doit systématiquement être présentée à la DGCMP/OB en cas de recours à la procédure de marché négocié par entente directe et en cas de réduction du délai réglementaire de soumission ;
- Information : elle doit être informée de la sélection du candidat pour les AOO (visa) ;
- Contrôle à priori : le réseau des contrôleurs financiers permet de disposer d'une information sur l'ensemble de l'activité des Ministères sectoriels puisque tout marché doit être visé par le contrôleur dans son institution/Ministère d'affectation (vérification de la publication de l'avis, régularité du mode de passation, bonne tenue de la commission : dépouillement des offres et attribution du marché), vérification de crédits budgétaires suffisants.

Enfin, la DGCMP/OB dispose d'un « filet de sécurité » puisque l'immatriculation de tous les marchés<sup>157</sup> est réalisée par ses services centraux, ce qui lui permet de connaître les marchés hors champ du Code des marchés publics (Sécurité et COVID). Par ailleurs, lors de la mise en paiement, l'effectivité de l'immatriculation du marché est vérifiée par la DGT/CP.

De son côté, afin d'assurer sa mission d'information et de suivi-évaluation, l'ARMP est notamment chargée de collecter et de centraliser les données en vue de la constitution d'une banque de données, de centraliser la documentation et les statistiques sur l'attribution, l'exécution et le contrôle des marchés publics. Compte tenu des difficultés à collecter les informations nécessaires à la constitution et la mise à jour de sa base de données, l'Agence alimente désormais celle-ci à partir des informations recueillies auprès des attributaires de marchés à l'occasion du versement de la redevance de régulation des marchés publics<sup>158</sup>. Cette source d'information est réputée fiable puisque l'absence de paiement de la redevance est susceptible d'entraîner une exclusion temporaire d'accès à la commande publique, des

---

<sup>155</sup> SIGMAP : Système d'Information et de Gestion électronique des Marchés Publics

<sup>156</sup> Dès l'intégration du PPM dans SIGMAP, un numéro d'identification est attribué pour chaque projet figurant dans le PPM. La liste communiquée des PPM exercice 2021 publiés permet de constater la présence de PPM tardifs.

<sup>157</sup> Enregistrement des marchés avant mise en paiement : Un numéro d'ordre est porté sur les 5 exemplaires du contrat présenté par l'attributaire avec le cachet de la DGCMP/OB, dont un exemplaire est conservé par la Direction. A ce stade, les informations sur l'attribution du marché sont rentrées dans SIGMAP. Articles 146 du CMP « avant toute mise en paiement, les marchés publics sont soumis à la formalité d'enregistrement par le titulaire auprès des services compétents de la DGI et au paiement de la redevance de régulation. Aucune avance, aucun décompte ne peut être engagé et mis en paiement au profit du titulaire tant que le marché n'est pas enregistré et n'a pas donné lieu au paiement de la redevance de régulation »

<sup>158</sup> Décret N° 2016-642/PRN/PM du 1/12/2016 fixant notamment le taux de la redevance des marchés publics (1% de la valeur HT du marché) et l'arrêté du 6 avril 2017 portant modalités de recouvrement de la redevance.

sanctions pécuniaires et enfin l'impossibilité d'obtenir le paiement auprès de la DGT/CP<sup>159</sup>. Cette redevance doit être payée par tout attributaire d'un marché d'un montant supérieur ou égal à 10 Millions (État, établissements publics, Sociétés d'État, SEM et communes urbaines et rurales). Tous les contrats issus des procédures formalisées sont soumis au paiement de la redevance.

Exhaustivité et qualité des informations figurant dans les bases de données :

Les rapports d'activité de la DGCMP/OB ont été présentés pour les années 2019, 2020 et 2021. Extrêmement détaillés, ils offrent une présentation analytique de l'ensemble des marchés recensés dans la base SIGMAP et contrôlés par la DGCMP et son réseau de contrôleurs financiers (Marchés par nature et par mode de passation, par autorité contractante, y compris les marchés exclus du CDMP). Une analyse très détaillée des marchés passés par entente directe figure dans le rapport.

Par ailleurs, des exemples de rapports d'activités de contrôleurs financiers, supervisés au niveau central ont également été présentés<sup>160</sup>.

Des statistiques issues des bases de données sont réalisées par chaque institution à partir des informations qu'elles collectent (hors marchés inférieurs aux seuils qui ne sont pas recensés).

Il a été procédé à la comparaison des éléments statistiques fournis par la DGCMP/OB et l'ARMP au titre de l'année 2021 :

**Tableau 54 : Statistiques de la passation des MP ARMP - DGCMP/OB**

ARMP	2021 : tous marchés			
	Mode de passation	Nombre	%	Montant
Appel d'offre ouvert	1 701	60,60%	235 069 799 504	58,30%
Appel d'offre restreint	26	0,90%	15 636 862 437	3,90%
Demande de cotation	632	22,50%	22 433 631 063	5,60%
Marchés négociés par entente directe	446	15,90%	129 961 285 557	32,20%
TOTAL	2 805		403 101 578 561	100,00%

Source : rapport d'activité ARMP année 2021

**Tableau 55 : Statistiques hors Marchés CDMP (Défense, sécurité et Covid)**

DGCMP/OB	2021 : hors Marchés CDMP (Défense, sécurité et Covid)			
	Mode de passation	Nombre	%	Montant

<sup>159</sup> Contrôles DGTCP : la référence de l'enregistrement du marché (DGCMP/OB) et du paiement de la redevance ARMP constituent des points de contrôle pour la mise en paiement des marchés.

<sup>160</sup> Rapport de suivi de l'année 2021 réalisé par le contrôleur des marchés publics et opérations budgétaires du Ministère de la Santé publique du 10/01/2022 ; Rapport annuel 2021 du contrôleur financier du Ministère du pétrole, de l'énergie et des énergies renouvelables ; Rapport d'activité 2<sup>ème</sup> trimestre 2022 du contrôleur du Ministère de la santé publique ; Rapport 2<sup>ème</sup> trimestre 2022 du contrôleur du Ministère des Finances

Appel d'offre ouvert <sup>161</sup>	1 945	93,60%	227 140 316 765	57,39%
Appel d'offre restreint	22	1,10%	147 079 696 209	37,16%
Demande de cotation <sup>162</sup>	NC		NC	
Marchés négociés par entente directe	110	5,30%	21 565 984 589	5,45%
TOTAL	2 077		395 785 997 563	100%

Source : rapport d'activité DGCMP/OB 2021

Si l'on observe des disparités entre les deux bases, il a été expliqué que leur origine provenait essentiellement de la comptabilisation par l'ARMP de marchés publics relatifs à la défense et la sécurité et pour lesquels la redevance a été payée, lesquels ont été isolés par la DGCMP/OB pour ses statistiques consolidées<sup>163</sup>.

Un rapprochement annuel est effectué entre les deux autorités de contrôle et de régulation. Le dernier en date a été réalisé pour l'année 2021 le 7/04/2022, lequel a permis de consolider dans un document unique les données présentées à l'UEMOA. Le document est signé par les représentants des deux autorités et correspond au tableau DGCMP/OB ci-dessus.

Pour pouvoir calculer le ratio des données enregistrées par rapport aux dépenses exécutées, il a été retenu l'ensemble des marchés recensés par la DGCMP/OB (y compris les marchés exclus du CDMP : sécurité et COVID) :

**Tableau 56 : Montants des marchés passés par type**

TYPE	NOMBRE	RATIOS	MONTANT	RATIOS
Travaux	813	36%	340 309 441 069	51%
Fourniture	1 154	52%	294 562 507 669	44%
Prestations intellectuelles	195	9%	21 553 919 258	3%
Prestations de services courants	77	3%	7 521 717 462	1%
<b>TOTAL<sup>164</sup></b>	2 239	100%	663 947 585 458	100%

Source : rapport d'activité DGCMP/OB année 2021

Par comparaison, le total des mandats payés au vu du projet de Loi de règlement pour 2021 est le suivant :

- Biens et services : 124,76 Milliards,

<sup>161</sup> Cette rubrique intègre outre les AOO (780), les demandes de renseignements et de prix (401) et les demandes de cotations (764), soit un total de 1 945 Marchés réputés « ouverts ».

<sup>162</sup> Les DC et DRP (demandes de renseignements et de prix) ne sont plus isolées sur la statistique consolidée UEMOA depuis l'année 2020. Tous marchés confondus (avec Défense et Covid), les demandes de renseignements et de prix représentent pour l'année 2021 401 marchés (7 382 457 627 F CFA) et les Demandes de cotations 764 marchés (26 364 131 764 F CFA)

<sup>163</sup> DGCMP/OB : si la Direction est informée de l'ensemble des marchés dont ceux ne relevant pas du CDMP, elle ne contrôle que ceux qui se situent dans le champ du Code.

<sup>164</sup> On observe que l'ARMP, tous marchés confondus recense un nombre supérieur de marchés sur l'année 2021 : 2 805 marchés, soit 25,27% de plus, mais pour un volume inférieur à celui recensé par la DGCMP/OB (403, 101 Milliards de F CFA)



- Investissements : 1 140,93 Milliards dont 658,03 Milliards sur ressources propres,
- Comptes spéciaux (fonds d'investissement pour le développement) : 4,3 Milliards,
- Soit un total de : 787,09 Milliards et un ratio Marchés recensés / Dépenses mandatées de 84,35%, ce qui correspond à la note B.
- **2. Garantie tierce** : audits externes réalisés sur l'exactitude et l'exhaustivité des bases de données.
- Comme pour la DGB, on observe l'absence de structure chargée du contrôle interne (DACI). L'IGS du Ministère des Finances ne semble également pas avoir d'activité : aucune structure n'a exercé de contrôle exclusivement ciblé sur l'intégrité et l'exhaustivité de la base de données exploitée par la DGCMP/OB. Toutefois, les audits réalisés apportent des précisions sur la qualité des données figurant dans les deux bases exploitées.
- Audits annuels réalisés pour l'ARMP : l'institution est chargée de commander chaque année des audits techniques indépendants<sup>165</sup>. Au titre de l'année 2021, les deux rapports de synthèse des audits réalisés ont été examinés.

**Tableau 57 : Résultats observés dans l'audit de conformité :**

Audit 2021	Nombre	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Marchés conforme	231	74%	94 577 575 781	78%
Marchés non conformes	68	22%	24 680 772 033	21%
Marchés non audités à risque	11	4%	1 608 754 795	1%
Total	310	100%	120 867 102 609	100%

Le rapport 2021 relève notamment que sur un échantillon de 122 marchés passés en entente directe, 12% de ces marchés ne sont pas fondés sur des bases légales.

On notera que la mission d'audit recommande à l'ARMP d'améliorer la qualité des saisies des marchés dans la base de données en s'assurant de l'exactitude des champs renseignés.

S'agissant de la DGCMP/OB, la mission recommande d'accorder les dérogations conformément à la réglementation et d'exiger que les autorités contractantes saisissent leurs PPM dans le système SIGMAP et les soumettent à l'approbation de la DGCMP/OB (absence de preuve d'approbation du plan prévisionnel par la DGCMP/OB pour 20% des entités auditées, en violation du Code des Marchés publics). Sur ce point, la DGCMP/OB a rappelé qu'il est interdit de passer de marché public sans qu'il ne soit inscrit dans un PPM. Toutefois, il a été précisé qu'au passage des missions d'audit s'est posé un souci lié à l'archivage des documents. L'arrêté N°0240 /PM/ARMP du 10 décembre 2021 portant archivage des documents relatifs à la passation et à l'exécution des marchés publics et des délégations de service public a été pris pour régler cette situation. Il est également relevé la présence de plusieurs marchés non intégrés dans les PPM. Le rapport d'audit de 2020 signale également, une absence de preuve de présentation des plans prévisionnels, la non publication d'avis d'attribution provisoire et définitive, des cas de non soumission des marchés au contrôle de conformité de la DGCMP/EF et enfin des cas de non-conformité de certains marchés passés par entente directe.

<sup>165</sup> Cette opération fait l'objet d'un appel d'offres chaque année. Deux audits sont réalisés : un audit dit de conformité (respect de la réglementation et des process) et un audit de matérialité (existence réelle/matérialité des biens et services livrés)

- Audit de matérialité ARMP : il concerne l'exécution physique des marchés.
- Inspection Générale des Finances : Au titre des années 2019 à 2021 plusieurs audits et contrôle des marchés publics ont été réalisés dans plusieurs ministères.
- Cour des Comptes : le rapport d'exécution de la Loi de Finances 2020 de la CDC expose les audits de contrôle de la matérialité des marchés publics réalisés en 2020. Par ailleurs, un audit des marchés publics a été réalisé en 2020 sur les dépenses COVID (dépenses exclues du Code des marchés Publics). Les observations suivantes ont été formulées par la Cour : absence d'outil de contrôle efficaces, non-respect des procédures de passation des marchés, non effectivité de la réservation des crédits budgétaires avant la signature de certains contrats.

En résumé, les autorités de contrôle et de régulation disposent chacune d'une base de données qu'elles alimentent chacune à partir d'informations distinctes. Elles procèdent chaque année à une opération de rapprochement qui est consolidée dans un rapport. Des audits externes sont réalisés chaque année. Celui réalisé pour l'ARMP en 2021 invite l'institution à améliorer la qualité des saisies dans sa base de données et précise que dans 20% des cas, la preuve de présentation/validation des PPM à la DGCMP/OB n'a pu être fournie par les entités auditées. Le volume total des marchés recensés représente 84,35% des biens et services et investissements sur fonds propres.

L'ARMP a précisé qu'elle était à jour de ses obligations de suivi du système et que les différents partenaires appréciaient les efforts de l'ARMP dans ce domaine. Les rapports consolidés sont transmis chaque année à l'ORMP (Observatoire Régional des Marchés Publics) de l'UEMOA chargé de recenser les données. Aucun reproche n'a été formulé.

La note attribuée est B : les données sont réputées exactes et complètes pour la plupart des méthodes de passation de marchés. L'attribution de la note A nécessiterait « ... des données exactes et complètes pour toutes les méthodes de passation des marchés ».

#### **Composante 24.2 : Méthode de passation des marchés**

La composante évalue la part de la valeur totale des marchés attribués avec ou sans mise en concurrence. Un système efficient de passation des marchés publics suppose d'appliquer des méthodes de mise en concurrence, sauf pour les marchés de faible valeur situés en deçà d'un seuil approprié et prédéfini.

On observera tout d'abord qu'un système largement tourné vers la mise en concurrence peut induire un ralentissement des opérations budgétaires. Cet allongement des délais peut contrarier l'action publique, ce qui explique les mesures prises par le Gouvernement de la République du Niger pour limiter cet effet :

- Seuils en deçà duquel la mise en concurrence n'est pas exigée (Cf. ci-dessous),
- Des procédures dérogatoires dont le champ est strictement délimité, et faisant l'objet d'un contrôle (marchés négociés par entente directe et appels d'offres restreints) ;
- Et enfin, les actions prioritaires et urgentes, dans le domaine militaire et la santé publique (sûreté nationale, crise « covid ») exclues des dispositions du Code des marchés publics.

**Marchés de faibles montants** : l'arrêté du 1er août 2019 fixe les seuils en vigueur dans le cadre de la passation des marchés publics. A l'exception des marchés passés par appel d'offres restreints (AOR) et des marchés négociés par entente directe, il est fait obligation de procéder par appel d'offres ouvert (AOO) pour les marchés dont le montant prévisionnel est égal ou supérieur aux seuils. Il n'a pas été obtenu de données sur le nombre et les volumes des marchés

exécutés en deçà du seuil, tant auprès de la DGCMP/OB qui n'assure pas de contrôle sur ces marchés que de l'ARMP (redevance non exigible pour ces marchés).

**Les marchés négociés par entente directe** constituent une importante dérogation à la règle de l'appel d'offres<sup>166</sup> et sont encadrés par le Code des marchés publics et limités aux cas suivants :

- Urgence impérieuse justifiée par des circonstances imprévisibles et pour satisfaire des besoins résultant d'une situation de conflit grave ou d'une catastrophe naturelle ;
- Extrême urgence, pour les travaux, les fournitures ou les services que l'autorité contractante doit faire exécuter en lieu et place de l'entrepreneur, du fournisseur ou du prestataire défaillant.

Les conditions extrêmement strictes prévues par le Code devraient rendre cette procédure exceptionnelle. On rappellera que l'audit annuel de l'ARMP de 2021 a invité la DGCMP/OB à faire preuve d'une plus grande vigilance dans l'octroi des dérogations concernant la procédure d'entente directe. Par ailleurs, on observe que la liste publiée des ententes directes sur le site de l'ARMP concerne globalement des travaux d'adduction d'eau en milieu rural, dépenses certes indispensables aux populations concernées, mais qui ne semblent pas rentrer dans le cadre visé par le Code.

On rappellera que les autorités de contrôle et de régulation ont rapproché en avril 2022 leurs bases pour obtenir le tableau suivant (hors marchés de faible valeur et marchés exclus du CDMP) :

**Tableau 58 : nombre et montant des marchés par mode de passation**

Mode de passation	Année 2021		
	Nombre	Montant	Ratio
AOO	1 945	227.140.316.765	57,39%
AOR	22	147.079.696.209	37,16%
Entente Directe (ED)	110	21.565.984.589	5,45%
TOTAL	2 077	395.785.997.563	100

Source ARMP / DGCMP/OB : 13<sup>ème</sup> rapport conjoint de suivi relatif aux marchés publics dans l'espace UEMOA (Statistiques consolidées sans les dépenses hors champ du Code des marchés Publics : sécurité et COVID) du 7/04/2022

Au vu du tableau, on observe, pour les seules procédures entrant dans le champ du Code des Marchés Publics<sup>167</sup>, un net ralentissement dans l'usage des procédures non concurrentielles. On passe en volume de 35% en 2019 à 5,45% en 2021 (hors marchés sécurité et Covid). On observe la même tendance au niveau des statistiques présentées par l'ARMP<sup>168</sup>.

<sup>166</sup> La DGCMP/OB a rappelé que toutes les dépenses (même en deçà du seuil ou en entente directe) sont soumises à l'examen d'un contrôleur financier

<sup>167</sup> Le rapport annuel de la DGCMP/OB 2021 explique que l'usage de la procédure a été majoritairement utilisé dans le secteur de la défense (hors champ Code des marchés publics)

<sup>168</sup> ARMP : on notera un ratio supérieur dans la mesure où la base intègre également des marchés hors CDMP (défense, sécurité intérieure et COVID)

La DGCMP/OB a souhaité rappeler que les marchés par entente directe sont prévus par la réglementation. Il a également été précisé que les autorités contractantes font recours à cette méthode dès l'élaboration du PPM annuel. Enfin, les ententes directes n'interviennent pas pour contourner la procédure normale d'appel d'offres ouvert, mais parce que la réglementation la prévoit.

Toutefois, au sens de la méthodologie PEFA, seuls les marchés relatifs à la défense et à la sécurité sont exclus du calcul de la composante. Les marchés COVID ont donc été rajoutés : 69 marchés négociés par entente directe pour un total de 23 938 454 174 F CFA (source DGCMP/OB)<sup>169</sup>.

En volume, les marchés négociés en entente directe incluant les marchés COVID représentent 11,5% du total des marchés publics, contre 22,49% en 2020 et 35,33% en 2019.

En conclusion, on observe des seuils clairement définis en dessous desquels les procédures formalisées ne sont pas applicables, mais ces marchés ne font pas l'objet d'un suivi tant par la DGCMP/OB que par l'ARMP, ainsi que des exclusions à l'application du Code des marchés publics prévus par la réglementation. S'agissant des seuls marchés relevant du Code des Marchés Publics suivis par les autorités de contrôle et de régulation auxquels il faut rajouter les marchés COVID au sens de la méthodologie PEFA, on observe un net ralentissement des procédures non concurrentielles entre 2019 (35,33%) et 2021 (11,50%).

La note A est attribuée.

### **Composante 24.3 : Accès du public aux informations sur la passation des marchés**

La composante examine dans quelle mesure le public dispose d'un accès à une information complète, fiable et à jour sur la passation des marchés<sup>170</sup>.

L'accès du public à l'information s'organise selon plusieurs modes :

- La **presse nationale et locale** : journal national « le SAHEL » et le journal des marchés publics (JMP) -réalisé par l'ARMP- et dont la publication est hebdomadaire. L'ensemble des publications est téléchargeable sur le site de l'ARMP. Le journal porte à la connaissance du public les avis d'appel à candidature, les avis d'attribution et les plans prévisionnels<sup>171</sup>.
- **La formation** : au titre de 2021, outre les acteurs de la commande publique (1224), 205 acteurs de la société civile ont bénéficié d'une formation par l'ARMP. Le besoin de formation, notamment à l'intérieur du pays auprès de tous les acteurs de la chaîne des marchés publics a été rappelé tout au long des entretiens avec les différents interlocuteurs rencontrés.

---

<sup>169</sup> Le rapport de la Cour des Comptes dans son audit de 2022 évoque s'agissant « des marchés publics passés en procédures nationales dans le cadre du plan de riposte global contre la pandémie de la COVID 19 que le nombre de marchés s'élève à 54 pour un montant de 39 919 925 546 F CFA. Il n'est pas précisé le nombre et le volume des marchés passés en entente directe.

<sup>170</sup> La diffusion générale de l'information sur les appels d'offres et leurs résultats constitue un élément essentiel de la transparence. Pour produire des données à jour et fiables, le système d'information doit conserver les données sur les transactions concernant les marchés publics et doit être sécurisé. Par ailleurs, l'information doit être accessible sans restriction et gratuitement.

<sup>171</sup> JMP : Au titre de l'année 2021, 52 parutions ont été diffusées à raison de 200 exemplaires par publication et les données publiées ont concerné 711 plans prévisionnels (PPM), 60 décisions du CRD, 169 avis d'attribution définitive et 108 avis d'appels à candidatures.

- **Internet : deux sites** permettent un accès aux données relatives aux marchés publics:
- Le **site de l'Agence de Régulation de Marchés publics (ARMP : [www.armp-niger.org](http://www.armp-niger.org))** propose plusieurs rubriques aux candidats aux marchés publics : Documentation : cette importante rubrique permet d'accéder aux informations essentielles pour les candidats à des marchés publics dont les publications hebdomadaires assurées par l'ARMP (JMP : de janvier 2019 au 11 septembre 2022 au jour de la consultation) ; Recours et décisions du CRD : au jour de la consultation du site (14/09/22), les décisions accessibles portent sur la période du 3/03/2021 au 2/09/2022 ; Dossiers types d'appels d'offres (AO : accès au téléchargement du dossier type DRP) ; Audits : la section permet un accès aux rapports de synthèse des deux opérations d'audits réalisées chaque année. Les documents accessibles couvrent les années 2011 à 2021 ; Réglementation : la sous-rubrique permet un accès complet à la réglementation (Directives UEMOA, Code des marchés publics, Lois et décrets) ; Enfin, la dernière rubrique concerne les marchés négociés en ententes directes : l'ARMP assure la diffusion de 15 marchés.
- **Site de la Direction Générale du Contrôle des Marchés publics et des Opérations budgétaires (DGCMP/OB : [www.marchespublics.ne](http://www.marchespublics.ne)).** Plusieurs rubriques sont proposées (consultation du site le 14/09 et le 28/10/2022) : Plans de passation des marchés (PPM du 1/01/2019 au 16/05/2022 ; Appels d'offres (4 avis seulement concernent l'année 2022) ; Avis d'attribution (définitifs et provisoires : 14 résultats seulement étaient disponibles au jour de la dernière consultation, dont 6 concernaient l'année 2022) ; Entente directe (23 opérations étaient disponibles pour la période allant du 31/07/2019 au 16/07/2021). Au vu des données publiées sur le site, il ressort manifestement que les informations présentées ne sont pas exhaustives (faible nombre d'opérations recensées).

En conclusion, le site de l'ARMP offre à l'utilisateur un accès globalement complet à la réglementation et aux audits réalisés à la demande de l'institution. L'information relative aux marchés est également disponible par téléchargement de la publication hebdomadaire du « journal des marchés publics ». On relèvera toutefois que le site ne diffuse pas les rapports annuels d'activité de l'ARMP, ni le règlement intérieur du CRD, et ne prévoit pas de rubrique précisant de manière synthétique les règles des saisines du Comité. En effet, les délais de saisine sont extrêmement courts et sont très fréquemment à l'origine des rejets des recours. Ce déficit d'information a été évoqué par les représentants de la société civile<sup>172</sup>. Enfin, aucune statistique n'est disponible sur les sites de l'ARMP et de la DGCMP/OB.

La DGCMP/OB a précisé que les règles de saisine du CRD sont explicites dans le Code des marchés publics. Par ailleurs, les modalités de saisine font l'objet de rappels à chaque session de formation et figurent dans les dossiers d'appels à concurrence<sup>173</sup>. On ne peut pas dire que c'est à cause des délais très courts que les recours sont rejetés, mais en raison du non-respect des règles prévues dans le Code. Les marchés publics sont les moyens par lesquels, les politiques publiques sont mises en œuvre. Les délais de recours ne sont pas faits contre les opérateurs économiques mais pour ne pas entraver la célérité du mécanisme de passation. Enfin, le CRD dispose également d'un délai très court de 7 jours pour rendre sa décision, quel que soit la complexité du dossier.

<sup>172</sup> Au titre de l'année 2021, on observe 12 rejets de recours pour non-respect des délais visés aux articles 165 et 166 du CMP sur un total de 27 recours, soit 44,44%

<sup>173</sup> A titre d'exemple, le dossier type de renseignement et de prix (DRP), téléchargeable sur le site de l'ARMP mentionne effectivement aux points 15, 16 et 17 les recours et les délais

La DGCMP/OB a également précisé que les textes portant fonctionnement de l'ARMP ne lui imposent pas de publier ses rapports d'activités. Elle rappelle en revanche que les rapports d'audit, les décisions du CRD, les textes régissant le fonctionnement du système sont publiés. En ne publiant pas les rapports d'activités, l'ARMP n'est pas dans une logique de non transparence mais de respect des textes. Enfin, les rapports annuels sont transmis au cabinet du Premier Ministre et à la Cour des Comptes

**Tableau 59 : accès du public aux informations sur les marchés**

Information	Disponibilité	Source et justification
1- Le cadre juridique et réglementaire de la passation de marché	Oui	La documentation est disponible sur le site de l'ARMP, ainsi que les dossiers types d'AO
2- Les plans de passation de marchés publics	Oui	Les PPM sont disponibles sur le site de la DGCMP/OB de 2019 à mai 2022 et celui de l'ARMP (journal des marchés publics)
3- Les opportunités de soumission	Oui	Information non exhaustive sur le site de la DGCMP/OB : 42 appels d'offres étaient disponibles le 28 octobre 2022 sur le site de la DGCMP/OB, dont seulement 4 concernaient l'année 2022 L'information est disponible sur le site de l'ARMP (journal des marchés publics)
4- Les marchés attribués	Oui	Information non exhaustive sur le site de la DGCMP/OB L'information est disponible sur le site de l'ARMP (journal des marchés publics)
5- Les informations sur le règlement des plaintes concernant la passation des marchés	Non	Les règles de saisine du CRD sont explicites dans le Code des marchés publics. Par ailleurs, les modalités de saisine font l'objet de rappels à chaque session de formation et figurent dans les dossiers d'appels à concurrence. Toutefois, si le site de l'ARMP intègre la diffusion complète des décisions du Comité, en revanche on n'y trouve pas le règlement intérieur du CRD ni de rubrique sur les modalités de saisine du CRD
6- Statistiques annuelles sur les marchés publics	Non	Aucune statistique globale et annuelle n'est disponible sur les deux sites

En résumé, l'ARMP assure la diffusion d'un journal des marchés publics qui retrace les opérations relatives aux marchés publics. Les deux sites de l'ARMP et de la DGCMP/OB permettent aux usagers un accès à la réglementation, aux plans de passation, aux opportunités de soumission, à la désignation des attributaires et au règlement des plaintes. Toutefois, les usagers ne disposent pas d'un accès à une information synthétique annuelle (absence de publication des rapports annuels d'activité de la DGCMP/OB et de l'ARMP, ainsi que de

statistiques sur les deux sites). Quatre des principaux éléments d'information sur les marchés sont mis à la disposition du public en temps voulu.

La note B est attribuée dans la mesure ou pour obtenir la note A, le cadre PEFA prévoit que «tous les principaux éléments d'information sur les marchés passés par les services administratifs représentant tous les marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu».

#### **Composante 24.4 : Instruction des plaintes concernant la passation des marchés**

La composante évalue l'existence et l'efficacité d'un mécanisme administratif indépendant de règlement des plaintes<sup>174</sup>. L'objectif est de mesurer le niveau d'indépendance permettant de garantir que les décisions ne sont pas influencées par les entités chargées de la passation des marchés.

Au sein de l'ARMP, un Comité de Règlement des Différends (CRD) est chargé de statuer sur les irrégularités et les recours relatifs à la passation des marchés publics. Le décret portant composition, attributions et fonctionnement de l'ARMP de 2011 précise que le Conseil National de Régulation (CNR) comprend en son sein le Comité de Règlement des différends (CRD) et le Comité ad hoc d'arbitrage des litiges.

Le Code des Marchés Publics de 2016 stipule que l'ARMP assure le traitement des plaintes des soumissionnaires ainsi que le suivi de l'exécution des décisions rendues (Art. 197). L'article 165 stipule que tout candidat s'estimant injustement évincé peut soumettre par écrit un recours préalable auprès de la personne responsable du marché. Sous peine d'irrecevabilité, ce recours auprès de la personne responsable du marché doit être exercé dans les 5 jours ouvrables suivant la publication de l'appel d'offres ou de la communication du dossier d'appel d'offres, de la notification de la décision d'attribuer ou de ne pas attribuer le marché ou la délégation de service public.

Le Recours devant le CRD (Art. 166) : en l'absence de décision favorable dans les 5 jours ouvrables suivant le dépôt du recours préalable, le requérant dispose de 3 jours ouvrables pour présenter un recours devant le CRD. La procédure doit respecter les principes du débat contradictoire et de l'équité. Le CRD dispose d'un délai de 7 jour ouvrable à compter de la réception des documents pour rendre sa décision. La procédure de passation ou d'attribution est suspendue jusqu'à la décision du CRD qui s'impose aux parties<sup>175</sup>. Enfin, les décisions du CRD peuvent faire l'objet d'un recours devant le Conseil d'État. Ce recours n'a pas d'effet suspensif. Des recours peuvent également intervenir en matière d'exécution des marchés (Art. 170 et suivants).

Les rapports d'activité présentés (2020 et 2021) détaillent les recours introduits par les soumissionnaires auprès du comité, ainsi que les dossiers soumis au comité ad hoc de conciliation. On rappellera que les décisions sont accessibles en téléchargement sur le site de l'ARMP.

---

<sup>174</sup> L'évaluation porte sur l'enregistrement des plaintes, leur règlement diligent, impartial, transparent et indépendant, les limites fixées aux dédommagements et enfin la possibilité de renvoyer les plaintes devant une autorité supérieure extérieure.

<sup>175</sup> La DGCMP/OB a précisé que les décisions aboutissent habituellement à une demande de reprise de la procédure, de l'évaluation ou des décisions d'attribution de marchés. Le CRD n'est pas une juridiction qui rend une décision en faveur d'une partie : elle apprécie la régularité des actes lors de différentes phases de la passation au regard de la réglementation.

**Tableau 60 : recours auprès du CRD**

Années	Nbre de recours	Recevables en la forme	Recours examinés au fond et non fondés	Recours examinés au fond et fondés
Année 2021	37	20	10	5 (et 3 en cours, 2 retirés)
Pourcentage		54,05%	27,02%	13,51%
Année 2020	47	37	20	17
Pourcentage		78,73%	42,55%	36,1%

Source : rapports d'activité de l'ARMP années 2020 et 2021

Au titre de 2020, seulement 2 décisions ont fait l'objet d'un recours auprès du Conseil d'État.

**Tableau 61 : Examen de la procédure et des décisions au titre de l'année 2021 :**

Caractéristiques du comité : les plaintes sont examinées par un organe qui :	Éléments probants	Satisfaction du critère
1- Dont les membres ne participent à aucun titre à la passation des marchés publics ou au processus décisionnel conduisant à leur attribution	Le décret de 2011 prévoit que les membres du CNR ne peuvent être membres des commissions des marchés	Oui
2- Ne facture aucune commission constituant un obstacle pour les parties intéressées	L'article 26 du décret de 2011 ne prévoit pas au titre des ressources de commission pour recours au CRD La redevance de régulation prévue par le décret du 1/12/2016 est destinée à assurer le fonctionnement de l'agence (Cf. note de bas de page N°127)	Oui
3- Applique des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public	Vu les motifs des décisions sur l'année 2021 : vérification que la procédure contestée est soumise au Code des Marchés Publics, des conditions de forme et du délai de saisine Les règles de saisine du CRD sont explicites dans le Code des marchés publics (articles 165 et 166). Par ailleurs, les modalités de saisine font l'objet de rappels à chaque session de formation et figurent dans les dossiers d'appels à concurrence. Mais on note l'absence d'une rubrique sur le site de l'ARMP appelant les modalités de saisine du CRD et du règlement intérieur du CRD	Non



Caractéristiques du comité : les plaintes sont examinées par un organe qui :	Éléments probants	Satisfaction du critère
4 A le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés	Suspension du marché prévue à l'article 165 du CMP : vu dans les décisions années 2022 (exemple décision N°57 du 9/08/22)	Oui
5- Rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles / la réglementation	Un échantillon de 12 décisions a été examiné : délai moyen de 4,3 jours et des délais de 3 jours à 6 (1 cas) et 11 jours (1cas) : respect global des 7 jours ouvrés	Oui
6- Rend des décisions ayant force exécutoire pour toutes les parties (sans exclure la possibilité d'un éventuel recours ultérieur auprès d'une autorité supérieure externe)	Vu le récapitulatif des décisions du CRD sur le rapport d'activité pour 2021 : N° 05 « doit réviser le DAO » ; N° 7 « ordonne à la personne responsable du marché de reprendre l'évaluation des offres » ; N° 9 « ordonne à la personne responsable du marché de reprendre les l'évaluation des offres ; N° 20 « informe les résultats de la commission » ; 36 « ordonne à la personne responsable du marché d'extirper du DAO les spécifications techniques et caractéristiques incohérentes, insuffisantes, ... »	Oui

Nota (point non noté par le PEFA) : on observera que contrairement aux dispositions visées à l'article 197 (Code 2016), aucun dispositif de suivi des décisions favorables aux requérants n'était en place sur la période de référence (2021): il a été indiqué que le requérant revenait vers le CRD en cas de non application de la décision par l'autorité contractante.

L'ARMP été précisé que le règlement intérieur du CRD constituait un document de travail interne au CRD. L'ARMP considère que, le fonctionnement actuel du CRD est conforme aux textes en vigueur et rappelle qu'elle n'a jamais été saisie sur ces dimensions évoquées par le rapport auparavant.

En résumé, on observe un dispositif de recours efficient auprès d'un organisme indépendant qui traite dans les délais les plaintes reçues et donne un avis motivé qui s'impose à l'autorité contractante. Les règles de saisine du CRD sont explicites dans le Code des marchés publics qui est accessible en ligne (articles 165 et 166). Par ailleurs, les modalités de saisine font l'objet de rappels à chaque session de formation et figurent dans les dossiers d'appels à concurrence. Toutefois, on observe l'absence de rubrique sur le site de l'ARMP concernant les modalités de saisine du CRD ou du règlement intérieur du CRD.

La note attribuée est B. Pour obtenir la note A, le cadre PEFA prévoit que « le système de règlement des litiges concernant la passation des marchés doit satisfaire tous les critères».

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

On observe une évolution positive de la notation de l'indicateur avec une montée en puissance de la base SIGMAP, la présence de deux bases de données exploitées par l'autorité de contrôle et de régulation qui sont rapprochées chaque année, et pour les procédures relevant du Code

des Marchés Publics, un net ralentissement des procédures non concurrentielles. En revanche, aucun suivi des décisions favorables aux requérants n'est formalisé par le CRD.

S'agissant de la dégradation de la note pour la composante 24-4, la précédente évaluation ne précisait pas le niveau d'information des usagers et notamment l'accès à une information sur les modalités de recours. Par ailleurs, on observe au titre de la présente évaluation l'absence de suivi des décisions favorables aux requérants n'est formalisé par le CRD (non noté au titre du PEFA). Ce dernier point n'était pas mentionné lors de l'évaluation de 2017.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Composante 1 : un projet de dématérialisation des marchés publics est en cours, mais l'échéance n'est pas connue.

Composante 2 : le nouveau Code des Marchés publics publié (JO du 26/10/2022) dispose que désormais les marchés de défense et de sécurité, ne sont plus exclus du CDMP mais bénéficient d'un régime dérogatoire, dont les procédures sont décrites dans le Code, (Art 54 et suivants), ce qui devrait permettre un encadrement plus rigoureux<sup>176</sup>.

Par ailleurs, la note conceptuelle relative à l'évaluation du système national de passation des marchés et des délégations de service public pour la période 2017/2020 a été validée par le secrétariat de la MAPS. L'évaluation devrait être effectuée dans les mois à venir.

Composante 3 : suite à la dernière réunion avec la DGCMP/OB et l'ARMP, on observe à la date de rédaction du rapport que le rapport d'activité de la DGCMP/OB est désormais publié sur le portail des Marchés publics et que des statistiques annuelles détaillant les modes de passation sont également disponibles sur le site de l'ARMP/ARCOP afin d'améliorer l'information des usagers et la transparence.

Composante 4 : lors de la dernière réunion avec les représentants de l'ARMP, il a été précisé qu'un dispositif de suivi formalisé serait mis en œuvre.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
PI-24. Gestion de la passation des marchés	B	B+	Méthode de notation : M2
24.1. Suivi de la passation des marchés	C	B	Les autorités de contrôle et de régulation disposent chacune d'une base de données qu'elles alimentent chacune à partir d'informations distinctes. Elles procèdent chaque année à une opération de rapprochement qui est consolidée dans un rapport. Des audits externes sont réalisés chaque année. Celui réalisé pour l'ARMP en 2021 invite l'institution à améliorer la qualité des saisies dans sa base de données et

<sup>176</sup> Article 54 et suivants du CDMP : plan de passation annuel des marchés (mais non publié) ; liste restreinte de fournisseurs reconnus mise à jour annuellement ; Comité (composition précisée) ; Capacité des candidats (dont leur situation fiscale à jour) ; mode de passation par appels restreints ou entente directe sans mise en concurrence en cas de qualification unique.

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			précise que dans 20% des cas, la preuve de présentation/validation des PPM à la DGCMP/OB n'a pu être fournie par les entités auditées. Le volume total des marchés recensés représente 84,35% des biens et services et investissements sur fonds propres.
24.2. Méthodes de passation des marchés	C	A	on observe des seuils clairement définis en dessous desquels les procédures formalisées ne sont pas applicables, mais ces marchés ne font pas l'objet d'un suivi tant par la DGCMP/OB que par l'ARMP, ainsi que des exclusions à l'application du Code des marchés publics prévus par la réglementation. S'agissant des seuls marchés relevant du Code des Marchés Publics suivis par les autorités de contrôle et de régulation auxquels il faut rajouter les marchés COVID au sens de la méthodologie PEFA, on observe un net ralentissement des procédures non concurrentielles entre 2019 (35,33%) et 2021 (11,50%).
24.3. Accès du public aux informations sur la passation des marchés	B	B	L'ARMP assure la diffusion d'un journal des marchés publics qui retrace les opérations relatives aux marchés publics. Les deux sites de l'ARMP et de la DGCMP/OB permettent aux usagers un accès à la réglementation, aux plans de passation, aux opportunités de soumission, à la désignation des attributaires et au règlement des plaintes. Toutefois, les usagers ne disposent pas d'un accès à une information synthétique annuelle (absence de publication des rapports annuels d'activité de la DGCMP/OB et de l'ARMP, ainsi que de statistiques sur les deux sites).
24.4. Règlement des litiges en matière de passation des marchés	A	B	On observe un dispositif de recours efficient auprès d'un organisme indépendant qui traite dans les délais les plaintes reçues et donne un avis motivé qui s'impose à l'autorité contractante.  Les règles de saisine du CRD sont explicites dans le Code des marchés publics qui est

Indicateur et composantes	Note		Brève justification de la note
	2016	2022	
			accessible en ligne (articles 165 et 166), les modalités de saisine font l'objet de rappels à chaque session de formation et figurent dans les dossiers d'appels à concurrence. Toutefois, on observe l'absence de rubrique sur le site de l'ARMP sur les modalités de saisine du CRD ou du règlement intérieur du CRD.

### PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales

Cet indicateur mesure l'efficacité des contrôles internes généraux des dépenses non salariales.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le Décret 083/2013 du 1<sup>er</sup> Mars portant Règlement général de la Comptabilité publique définit les phases administrative et comptable de la dépense. La phase administrative de la dépense consacre aux articles 46, 47 et 48 les étapes de l'engagement, de la liquidation et de l'ordonnancement de la dépense tandis que la phase comptable est décrite aux articles suivants (de 50 à 54).

L'étape de l'engagement qui est la première étape de cette phase administrative consacre le contrôle à priori de la dépense à travers le contrôle préalable des engagements de dépense effectué par le contrôle financier qui au Niger est rattaché à la Direction générale du contrôle des marchés publics et des engagements financiers de l'État (DGCMPEF)<sup>177</sup>. La Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics et des Engagements Financiers. La Direction générale du Budget<sup>178</sup> continue à animer les autres étapes de la phase administrative de la dépense (liquidation et ordonnancement) en attendant l'application de la réforme sur la déconcentration de l'ordonnancement telle que prévue par la loi organique 2012/09 du 26 Mars 2012 qui prévoit le transfert, du ministère des finances vers les ministères sectoriels et les institutions constitutionnelles, des compétences d'exécution de toute la phase administrative (engagement ; liquidation et ordonnancement) de la dépense. La phase comptable qui se décline à la suite de la phase administrative sur cette chaîne de la dépense, consacre au niveau du comptable public (le Payeur Général du Trésor), positionné au sein de la DGTCF, le paiement des dépenses ordonnancées par l'ordonnateur principal du Budget de l'État. Le PGT en tant que comptable principal du Budget de l'État pour les opérations de dépense, est astreint du fait de la responsabilité personnelle et pécuniaire qu'il encourt sur les opérations de dépenses du Budget de l'État, à la reddition du compte de gestion qu'il soumet à la fin de chaque exercice budgétaire au contrôle de la Cour des Comptes. Ce dernier, si toutes les conditions

<sup>177</sup> Rattachée au cabinet du Ministre des Finances, elle est composée des directions techniques suivantes :

- La Direction des études, de la Règlementation et des Appuis Conseils et Formation ;
- La Direction des Autorisations et des Dérogation ; et
- La Direction des Systèmes d'Information et du Suivi des Plans de Passation des Marchés Publics.

<sup>178</sup> La DGB comprend la Direction de l'Ordonnancement, de la Vérification et de l'Apurement et la Direction de la Solde.

règlementaires sont réunies à la suite de son contrôle de régularité et qu'il dispose des fonds nécessaires, doit procéder au paiement de la dépense.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 25.1 : Séparation des tâches**

La loi n° 2012-09 portant loi organique relative aux lois de finances, le décret 2013-083 portant règlement général de la comptabilité publique, et les arrêtés du ministre des finances n°352 et n°1 respectivement du 23 septembre 2015 et du 28 février 2022 et l'instruction n°2 du 07 mars 2022 fixant les modalités d'exécution des dépenses publiques constituent les textes de base en matière d'exécution des dépenses et de séparation des tâches.

Le principe de la séparation des fonctions entre ordonnateurs et comptables et à fortiori de séparation des tâches sur la chaîne des dépenses est consacrée par le décret 2013-083 du 26 Mars 2012 portant règlement général de la comptabilité publique en ses articles 4. L'incompatibilité des fonctions entre ses deux catégories d'agents est exigée aux articles 5 et 6 qui dispose que « les fonctions d'ordonnateur et de comptable sont incompatibles » et cette incompatibilité est étendue aux conjoints<sup>179</sup> de chacun des agents.

En application de ce Décret à travers les arrêtés du ministre des finances n°352 et n°1 respectivement du 23 septembre 2015 et du 28 février 2022 et l'instruction n°2 du 07 mars 2022 fixant les modalités d'exécution des dépenses publiques, les dépenses publiques sont faites suivant le circuit normal (engagement, liquidation, ordonnancement et paiement) et la procédure dérogatoire pour certaines catégories de dépenses limitativement énumérées qui prévoit un paiement sans ordonnancement préalable ou par anticipation<sup>180</sup>.

Le nouveau cadre juridique de gestion des finances publiques introduit par la loi 2012 /09 du 26 Mars 2012 portant loi des Finances au Niger a consacré la déconcentration de la fonction d'ordonnateur en faisant de chaque Ministre et de chaque Président d'institution constitutionnelle, ordonnateur principal des dépenses budgétaires de son département ou institution.

Néanmoins, la déconcentration de la fonction d'ordonnateur n'étant pas effective, le Ministre en charge des finances demeure l'ordonnateur principal unique des dépenses du budget de l'État. Dans le cadre de l'exercice de ses attributions d'ordonnateur. La fonction d'ordonnancement a été provisoirement maintenue au Ministère des Finances à travers la Direction en charge de l'ordonnancement, le ministre des Finances est l'ordonnateur principal du budget général, des budgets annexes et des comptes spéciaux du trésor. Les autres ministres sont des administrateurs de crédit accrédités par l'ordonnateur. L'ordonnateur et ses délégués sont les seules habilités à ordonnancer les dépenses de l'État matérialisées par l'émission d'un mandat. Dans les régions, des centres de sous-ordonnements sont rattachés aux gouverneurs des régions (qui sont des sous- ordonnateurs).

Le contrôle préalable des engagements de dépenses relève de la Direction du contrôle des marchés publics et des engagements financiers de l'État (DGCMEF). Ils effectuent notamment des contrôles de régularité et de conformité de l'exécution des dépenses du budget de l'État et des établissements publics, et de l'exécution physique de la commande publique. Les contrôleurs financiers interviennent aux stades de l'engagement, de la liquidation et de

---

<sup>179</sup> En plus des ascendants et descendants dans le cas de l'ordonnateur selon l'article 5 du Décret du 26 Mars portant RGCP sus visé.

<sup>180</sup> Qui s'exclut du tout contrôle préalable du contrôle financier sur les engagements de dépenses.

l'ordonnancement de la dépense. Ils ne sont pas sous la tutelle des ministres ou présidents d'institution constitutionnelle, ou des directeurs généraux des établissements publics.

Au niveau de la DGTCP, le Directeur général du Trésor et de la Comptabilité publique assume les fonctions dévolues au volet administratif y compris dans la gestion des ressources humaines et du matériel.

La fonction comptable est assumée par les trois comptables principaux de l'État qui au regard des dispositions du Décret 2013 portant Réglementation de la Comptabilité Publique, sont justiciables de la Cour des Comptes et ont de ce fait, de lui transmettre à la fin de chaque exercice budgétaire, leurs comptes de gestion administratif. Il s'agit des comptables suivants : L'Agent Comptable Centrale du Trésor (ACCT) qui a pour mission d'exécuter des opérations de trésorerie de l'État, de la centralisation et de la consolidation des opérations des comptables publics et de l'établissement, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, du compte général d'État. L'ACCT s'occupe également de la gestion du portefeuille, des titres et des valeurs de l'État.

Le Paierie Général du Trésor (PGT) qui est chargé de l'exécution des dépenses publiques au niveau central. Il centralise toutes les dépenses publiques exécutées par les autres comptables publics, contrôle et procède à l'apurement de toutes les dépenses des régies d'Avances.

Le Receveur Général du Trésor (RGT) qui s'occupe du recouvrement de toutes les recettes de l'État, du contrôle et de la centralisation de toutes les opérations de recettes de l'État.

Au niveau déconcentré, les postes Comptables sont répartis comme suit : • les Trésoreries Régionales (T.R.), dirigées par des Trésoriers Régionaux ; • les Trésoreries départementales (T.D.), dirigées par des Trésoriers Départementaux ; • les perceptions, dirigées par les percepteurs ; • les postes comptables spécialisés, dirigés par des comptables spécialisés

Pour le moment, seul l'ordonnateur principal du Budget de l'État (le Ministre des Finances) produit à chaque fin d'exercice le compte administratif du Budget de l'État. L'exploitation de tous ces comptes conduit à l'élaboration du projet de loi de règlement qui est adressé à la Cour des Comptes et dont l'examen lui permettra de produire le rapport sur l'exécution de la loi des Finances (RELF).

Au niveau des EPA : la séparation des fonctions entre ordonnateur (le Directeur général au sein de l'Établissement public) la liquidation et l'ordonnancement de la Dépense et l'Agent comptable pour la phase comptable qui inclut l'étape du paiement, est bien consacrée. Le contrôle préalable sur les engagements de la dépense est assuré par le Contrôle financier.

Le même principe en termes de séparation des fonctions prévaut entre le Directeur général de la CNSS qui joue le rôle d'ordonnateur et le Directeur comptable qui exerce les fonctions de comptable y compris en exécutant le paiement des dépenses de la Caisse.

Au niveau de la Comptabilité matière : l'article 84, le Décret du 1er Mars 2013 portant Règlement général de la Comptabilité publique dispose que « la comptabilité matière est tenue par des agents habilités nommés par l'ordonnateur ». Comme les ordonnateurs matières, les comptables matières sont des fonctionnaires nommés par arrêté du ministre chargé des finances sur proposition du ministre intéressé. Les comptables matières sont personnellement et pécuniairement responsables des faits de leur gestion. Cette responsabilité tire son essence dans la prise en charge des matières et matériels qu'il opère. Ils sont responsables de la tenue de la comptabilité matières, ainsi que de la garde et de la conservation des matières et matériels qu'ils prennent en charge. Ces dispositions ont été confirmées dans les textes suivants d'application : Décret n° 2014-436/PRN/MF du 19 juin 2014 portant réglementation sur la

comptabilité des matières de l'État et de ses démembrements<sup>181</sup> et Décret n° 2019-022/PRN/MF du 11 janvier 2019 portant régime juridique applicable aux acteurs de la gestion des matières.

Dans le domaine de la passation des marchés publics, la séparation entre les autorités contractantes qui sont chargées de l'initiation des appels d'offres et les structures en charge de l'évaluation et du jugement des offres est observée. La Direction générale du contrôle des marchés publics et des engagements financiers de l'État (DGCM/OB) qui relève du MF contrôle à priori aussi bien les dossiers d'appel à concurrence préparés par les autorités contractantes avant le lancement de la procédure, que les résultats de l'analyse et du jugement des offres faits par les commissions mises en place à cet effet. Par ailleurs, l'enregistrement des marchés est centralisé à l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP) qui est rattachée à la Primature et exerce un contrôle à posteriori du processus de passation des marchés publics.

Les contrôles et les audits sont réalisés par des structures à compétence nationale (Inspection générale d'État –IGE- et Inspection générale des finances –IGF-), par les inspections des ministères qui sont rattachées aux ministres, et par les directions de contrôle interne qui dépendent des directeurs généraux (DACI).

Les responsabilités de chaque acteur de la chaîne d'exécution de la dépense sont clairement définies par la loi organique relative aux lois de finances, le RGCP et les textes portant organisation du MF.

La séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable tant en ce qui concerne l'exécution des dépenses que la gestion des matières est consacrée par le cadre juridique de la gestion des finances publiques.

L'exécution des dépenses (hors charges de la dette et les dépenses financées sur ressources extérieures) est informatisée et se fait au niveau de la DSI. La comptabilité administrative est mise à jour automatiquement au fur et à mesure de la saisie et de la validation des opérations dans le système.

En ce qui concerne la gestion des matières, les principaux acteurs prévus par les textes régissant la comptabilité des matières sont l'ordonnateur des matières et les comptables des matières.

Le principe de la séparation des tâches est bien établi mais les responsabilités pourraient être mieux définies :

Au niveau de la dépense, avec la redondance des tâches entre le contrôle financier (qui est maintenant assuré par la Direction Générale du contrôle des marchés publics et des opérations budgétaires (DGCMP/OB) et la Direction de l'Ordonnancement, de la Vérification et de l'Apurement (DOVA) à la DGB du Ministère des Finances<sup>182</sup>.

Au niveau du recouvrement des recettes de l'État et surtout au niveau du contrôle des opérations d'encaissement des recettes issues du recouvrement des impôts et des Douanes et de leur transfert dans des délais réguliers et minima (J+1) au compte courant du Trésor à la BEAC par les banques de transit qui ont signé des conventions avec le Ministère des Finances .

---

<sup>181</sup> Qui s'inspire de la Directive n° 03/2012/cm/UEMOA portant comptabilité des matières au sein de l'union économique et monétaire ouest-africaine.

<sup>182</sup> Les propositions d'engagements pour les dépenses exécutées selon la procédure régulière sont soumises au visa du contrôleur financier avant ordonnancement par la DOVA. Après le visa du contrôle financier, avant l'émission de l'ordre de paiement, la DOVA vérifie les pièces justificatives, contrôle qui a été déjà opéré par le Contrôle Financier. La Direction de l'Ordonnancement vise également les dépenses. Cette redondance des tâches provoque des délais entre la liquidation et l'ordonnancement des dépenses mais ne remet pas en cause le principe du contrôle préalable des engagements de dépenses.

Le délai initial de transfert de 48 heures est passé à 72 heures comme la stipule une des dispositions insérées dans la convention. Ce schéma de banques de transit qui n'enfreint pas le principe de la séparation des tâches ne cadre pas avec les dispositions de la LOLF 2012 et du RGCP 2013 qui font du comptable le seul caissier de l'État.

En résumé, le principe de la séparation des tâches est bien respecté sur la chaîne de la Dépense de l'État au Niger mais des responsabilités pourraient être mieux définies dans certains cas comme celui qui porte sur la redondance des tâches entre la Direction Générale du contrôle des marchés publics et des opérations budgétaires (DGCMP/OB) et la Direction de l'Ordonnancement, de la Vérification et de l'Apurement (DOVA) à la DGB du Ministère des Finances et l'autre qui concerne le recouvrement des recettes de l'État et l'encaissement des fonds correspondants par les banques de transit.

Cette situation correspond à la note B de la composante.

### **Composante 25.2 : Efficacité du contrôle des engagements de dépenses**

Les contrôles effectués dans le cadre de la procédure normale

Selon les dispositions de l'article 89 du RGCP tous les actes des ordonnateurs et portant engagement des dépenses (marchés publics, contrats, arrêtés, etc.) sont soumis au visa préalable du contrôle financier. Une fois le document d'engagement a obtenu le visa du contrôleur financier il est notifié au prestataire pour requérir l'exécution de la prestation. Au stade de la liquidation, le contrôleur financier intervient également pour s'assurer de la concordance entre la dépense définitivement liquidée et l'engagement correspondant. Une fois les contrôles réalisés, le contrôleur appose son visa sur le titre de liquidation et retourne le dossier à l'ordonnateur pour donner l'ordre de payer.

Ainsi, toutes les dépenses qui sont payées par la procédure normale, portant engagement de dépenses budgétaires sont soumis au visa préalable du Contrôle financier selon les dispositions du Décret 083/2013 du 1er Mars 2013 portant Règlement général de la Comptabilité publique.

Ce contrôle à priori est défini par le Décret portant règlement général de la comptabilité publique de 2013. Ce décret dispose que tous les actes des ordonnateurs portant engagement des dépenses doivent être soumis au visa préalable du contrôleur budgétaire. Sont également soumis au visa préalable du contrôleur budgétaire les arrêtés, mesures et décisions émanant d'un ordonnateur.

Le contrôle exercé par la DGCMP/OB est un contrôle de régularité qui consiste à vérifier la conformité de l'imputation budgétaire, la qualité de l'ordonnateur, la disponibilité des crédits, l'application des dispositions d'ordre financier, des lois et règlement et de leur conformité avec les autorisations parlementaires.

L'efficacité de ce contrôle est avérée, le visa du contrôle financier est considéré est très apprécié par tout créancier de l'État. Mais, cette efficacité est altérée au plan opérationnel et au plan institutionnel.

Au plan opérationnel, comme cela a été évoqué plus haut, la DGCMP/OB manque de moyens. Il s'agit des insuffisances dans la logistique (peu de moyens roulants pour le déplacement des contrôleurs à grande échelle, leur présence étant exigée dans tout le territoire, partout où l'administration publique se déploie. La DGCMP/OB souffre également du manque de personnel qualifié : les nouveaux qui s'engagent ont en général une formation générale, ce qui nécessite des sessions de renforcement des capacités dans le domaine des finances publiques et spécifiquement du contrôle budgétaire.



L'autre limite est institutionnelle : certaines catégories de dépenses étant légalement exclues du contrôle de la DGCM/OB. Il s'agit des dépenses exécutées suivant les procédures dérogatoires à l'exclusion de la dette (dépenses payées par anticipation, régies d'avance et dépenses payées sur ressources extérieures).

Les données sur les dépenses payées sur la procédure normale et celles exécutées selon les procédures dérogatoires n'ayant pas été communiquées, il n'a pas été possible d'identifier le poids de chacune de ces deux catégories par rapport au total des dépenses de l'État exécutées sur l'exercice 2022.

Mais les données sur les comptes d'attente et sur les comptes d'avance donne une indication sur l'importance des dépenses payées sur les procédures dérogatoires pour les exercices 2020 et 2021. Dans ce cas, les dépenses sont établies sans un contrôle préalable de crédit budgétaire disponible, et la dépense n'est pas engagée dans le système informatisé. Elle n'est imputée aux crédits qu'après sa régularisation.

Pour les exercices 2020 et 2021, les montants en balance d'entrée (Débit entrée du compte d'attente 470 « Imputation provisoire de dépenses à régulariser chez les comptables ») de 861 062 000 000 Francs CFA<sup>183</sup> pour un montant des dépenses totales de 2027, 98 milliards<sup>184</sup> soit 42, 3% du total des dépenses payées par anticipation et 1 090 410 000 000 Francs CFA<sup>185</sup> pour un montant des dépenses totales de 2158, 40 milliards<sup>186</sup> soit 50, 5% du total des dépenses payées par anticipation en 2021. Même si le montant des dépenses payées par anticipation est important et que les dépenses de personnel, de fonctionnement, d'investissements et de transferts courants exécutées selon la procédure dérogatoire, donc sans ordonnancement préalable, ne sont pas toujours régularisées dans les délais, à la fin de l'année 2021, 7,1 MFCFA<sup>187</sup> restaient à régulariser sur l'exercice 2022, ce qui ne représente que 1,5% du total des dépenses exécutées selon cette procédure. Ce qui indique un montant faible pour les dépenses qui limitent l'efficacité des contrôles sur les engagements de dépenses après régularisation.

Les dépenses qui passent par la procédure dérogatoire limitent l'efficacité du contrôle des engagements sur la dépense publique. En raison de leur faible poids dans le processus d'exécution du Budget de l'État après régularisation même si les comptes d'attente ne font pas l'objet d'une régularisation dans les délais comme le souligne la Cour des Comptes dans son Rapport public général de 2021, cette limite n'est que partielle.

Au niveau des Établissements publics administratifs, la procédure de paiement des dépenses est alignée sur la procédure normale de paiement des dépenses de l'État soumise au contrôle préalable des engagements de dépenses par le Contrôle financier qui relève de la DGMP/OB du Ministère des Finances.

Au niveau de la CNSS, les dépenses sont payées sur la base d'un contrôle mutuel entre l'ordonnateur de la dépense (le Directeur général) et le comptable de la Caisse.

En résumé, le dispositif de contrôle des engagements de dépenses fonctionne pour la plupart des dépenses du Budget de l'État mais ne couvre pas toutes les catégories de dépenses non salariales notamment les charges de la dette publique, certaines dépenses payées suivant des

---

<sup>183</sup> Balance des comptes du Trésor 2020 au 31 Décembre 2020

<sup>184</sup> Rapport sur l'exécution budgétaire, DGB/MF au 31 Décembre 2021

<sup>185</sup> Balance des comptes du Trésor au 31 Décembre 2021

<sup>186</sup> Rapport sur l'exécution budgétaire, DGB/MF au 31 Décembre 2021

<sup>187</sup> Source : DGTCP

procédures dérogatoires et les dépenses payées par anticipation. Cette entorse à la procédure normale constitue une limite à l'efficacité du contrôle préalable sur les engagements de dépenses au Niger. Mais, en raison du faible poids de des dépenses payées sans ordonnancement préalable dans le processus du Budget de l'État après régularisation, cette limite n'est que partielle.

Cette situation correspond à la note C de composante.

### **Composante 25.3 : Respect des règles et procédures de paiement**

L'instruction du ministre des finances n°2 du 07 mars 2022 relative aux modalités d'exécution des dépenses du budget des administrations centrales de l'État explicite de manière détaillée les modalités d'exécution des dépenses des administrations centrales de l'État (comprendre l'administration budgétaire centrale au sens du PEFA) tant en procédure normale qu'en procédures dérogatoires.

Le recours aux procédures dérogatoire est bien encadré par les arrêtés et l'instruction susvisés, il tient essentiellement à deux éléments : le caractère immédiat et la particularité de certaines dépenses. Ces dépenses sont :

- Les paiements immédiats qui concernent (i) les paiements par anticipation, (ii) les intérêts de la dette et (iii) les dépenses fiscales.
- Les cas particuliers qui concernent (i) les avances sur frais de mission, (ii) les avances sur marchés, (iii) les approvisionnements de caisses de menues dépenses, (iv) les dépenses sur décision de mandatement et (v) les dépenses de personnel.

Les dépenses budgétaires de l'État sont donc exécutées soit suivant la procédure normale, soit suivant des procédures dérogatoires (dépenses payées sans ordonnancement préalable), soit suivant les procédures des bailleurs de fonds si les dépenses sont financées sur ressources extérieures. Les procédures dérogatoires sont expressément prévues par la réglementation en vigueur, de même que les dépenses pour lesquelles elles doivent être utilisées. Pour ce qui est des dépenses financées sur ressources extérieures, les conventions de financement prévoient les procédures applicables.

En l'absence de données sur l'exercice 2002, ce sont celles de l'exercice 2021 qui ont permis d'apprécier la situation au niveau du Trésor en termes de respect des procédures de paiement. Selon les données indiquées dans la composante PI-25.2, il ressort que pour l'exercice 2021, le montant des dépenses payées par anticipation s'élève à 1 090 410 000 000 Francs CFA pour un montant des dépenses totales de 2158,40 milliards<sup>188</sup> soit 50,5% du total des dépenses payées par anticipation en 2021. Les dépenses payées par anticipation hors dépenses du personnel (soit 325,25 milliards de francs CFA) et hors amortissement de la dette (soit 303,69 milliards de francs CFA) représentent un montant de 462,01 milliards de francs CFA sur un total de dépenses exercice 2021 de 2158,40 milliards soit 21,41%. Ainsi, la plupart des dépenses soit 78,59% sont payées selon les procédures ordinaires, la majorité des exceptions étant dûment autorisées et justifiées.

En résumé, il ressort que moins de la majorité des dépenses sur l'exercice 2021 soit 21,41% ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires. La majorité des exceptions sont dûment autorisées et justifiées.

La note de la composante est B.

---

<sup>188</sup> Rapport sur l'exécution Budgétaire, DGB/MF au 31 Décembre 2021

### 3. Évolution de la performance depuis la dernière évaluation

La performance de l'indicateur s'est légèrement améliorée sous l'effet positif de l'évolution enregistrée au niveau de la composante PI 25.1 dont la note a progressé de C à B, l'application du principe de la séparation des fonctions entre ordonnateurs et comptables s'étant renforcée entre les deux évaluations. Le principe de la séparation des tâches est dorénavant bien établi même si les responsabilités pourraient être mieux définies alors que lors de l'évaluation de 2017, celle-ci avait conclu que « le processus de dépense imposait, par principe, une séparation appropriée des tâches à toutes les étapes mais que les responsabilités importantes n'étaient pas encore appliquées et pourraient être mieux définies »

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

La Direction Générale du Budget a élaboré en 2019 une feuille de route pour la mise en œuvre de la déconcentration de l'ordonnancement. En effet, à partir de l'exercice budgétaire 2022, l'État du Niger a décidé d'enclencher le processus de déconcentration de la fonction d'ordonnancement avec deux ministères pour la phase pilote à savoir le Ministère de l'Éducation Nationale et du Ministère de la Santé Publique, de la Population et des Affaires Sociales.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales	C+	B	Méthode de notation : M2
25.1. Séparation des fonctions	C	B	Le principe de la séparation des tâches est bien respecté sur la chaîne de la dépense de l'État au Niger mais des responsabilités pourraient être mieux définies dans certains cas.
25.2. Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	C	C	Le dispositif de contrôle des engagements de dépenses fonctionne pour la plupart des dépenses du Budget de l'État mais ne couvre pas toutes les catégories de dépenses non salariales, ce qui en limite partiellement son efficacité.
25.3. Respect des règles et procédures de paiement	B	B	Moins de la majorité des dépenses sur l'exercice 2021 soit 21, 41% ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires. La majorité des exceptions sont dûment autorisées et justifiées.

## PI-26. Audit interne

Cet indicateur évalue les normes et procédures appliquées aux audits internes.

### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le cadre institutionnel du contrôle et de l'audit internes est articulé au Niger autour des structures à compétence nationale telles que l'Inspection Générale d'État (IGE), l'Inspection Générale des Finances (IGF), l'Inspection Générale de la Gouvernance Administrative (IGGA) et les Inspections générales des services (IGS) relevant des ministères sectoriels.

L'IGE est l'organe supérieur de contrôle, placée sous l'autorité du Président de la République, l'IGGA est placée sous l'autorité du Secrétaire Général du Gouvernement, les IGS sont des services rattachés au cabinet des Ministres sectoriels concernés, mais certains ministères n'en sont pas encore pourvus. Le Ministère des Finances, outre l'IGF, dispose de services d'inspection spécifiques dans les régies financières (DGI, DGTCP et DGD) à savoir les Directions d'Audit et de Contrôle Interne (DACI).

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante 26.1 : Portée de l'audit interne

Cette composante évalue dans quelle mesure les entités publiques sont soumises à un audit interne. Il est important de distinguer l'audit du contrôle, cet indicateur s'intéresse seulement à la fonction d'audit interne et non aux activités de contrôle ou de vérification.

Les caractéristiques d'une fonction d'audit opérationnelle sont l'existence de lois, de réglementations et/ou de procédures ainsi que l'existence de programmes d'audit, d'une documentation et de rapports d'audit et d'un suivi d'audit qui contribuent tous à l'atteinte des objectifs d'audit interne, tels que décrits dans les normes internationales. L'objectif de l'audit interne selon les normes internationales est d'accroître et préserver la valeur de l'organisation en donnant avec objectivité une assurance, des conseils et des points de vue fondés sur une approche par les risques.

**Tableau 62: Conditions pour attester l'existence d'un audit opérationnel**

Conditions prévues par le cadre PEFA	Illustrations de l'effectivité du respect des conditions		Condition remplie (oui/non)
1. Existence de réglementation et procédures relatives à l'audit	IGE	Oui, le décret 2018-653 du 01 août 2018	(Partiellement) Non
	IGF	Non, mission de contrôle permanent des finances et du patrimoine de l'État (décret n°2022-628 du 05 août 2022)	
	IGGA	Non, mission d'appui au SGG, de contrôle, de prévention de la mal gouvernance, d'appui et de formation au IGS	
	IGS	Non, mission de veille, de contrôle interne et d'appui conseil	
	DACI	Oui, mener entre autres des missions d'audit et une politique de maîtrise des risques	
2. Existence de programmes d'audit	IGE	Non, plutôt un programme de d'inspection, de contrôle et de vérification	Non

Conditions prévues par le cadre PEFA	Illustrations de l'effectivité du respect des conditions		Condition remplie (oui/non)	
	IGF	Non, plutôt un programme de d'inspection, de contrôle et de vérification		
	IGGA	Non		
	IGS	Non		
	DACI	Oui un programme d'audit et de contrôle		
3. Existence de documentation d'audit	IGE	Non	Non	
	IGF	Non		
	IGGA	Non		
	IGS	Non		
	DACI	Des guides et manuels de procédures mais en projet, non encore valisés et non publiés		
4. Existence de rapports d'audit respectant les normes internationales	IGE	Non	Non	
	IGF	Non		
	IGGA	Non		
	IGS	Non		
	DACI	Non		
5. Existence d'un suivi d'audit attesté par des comptes rendus et un audit externe	IGE	Non, applicable puisqu'il n'est pas produit à ce jour de rapports d'audit	Non applicable	
	IGF	Non, applicable puisqu'il n'est pas produit à ce jour de rapports d'audit		
	IGGA	Non, applicable puisqu'il n'est pas produit à ce jour de rapports d'audit		
	IGS	Non, applicable puisqu'il n'est pas produit à ce jour de rapports d'audit		
	DACI	Non, applicable puisqu'il n'est pas produit à ce jour de rapports d'audit		

Comme il est exposé dans le tableau, l'IGE, l'IGF, l'IGGA, les IGS et les DACI sont en voie de déployer la fonction d'audit, le champ d'intervention des DACI, dont la fonction d'audit est en cours de déploiement, est limité aux régies de recettes (DGI, DGD et DGTCP). Il n'est pas encore mis en place au sein des DACI une doctrine et des procédures conformes aux bonnes pratiques internationales de l'audit et assure un suivi de ses interventions.

La fonction d'audit n'est donc pas opérationnelle même au sein des régies financières couvert par les DACI.

Au résumé, le dispositif d'audit interne n'est pas opérationnel au Niger. Cette situation conduit à l'attribution de la note de D à cette composante.

### **Composante 26.2 : Nature des audits et normes appliquées**

L'absence de fonction d'audit opérationnelle, cette composante portant sur la nature des audits et sur les normes appliquées n'est pas applicable.

### **Composante 26.3 : Conduite d'audits internes et rapports d'audit**

L'absence de fonction d'audit opérationnelle, cette composante portant sur la conduite d'audits internes et sur les rapports d'audit n'est pas applicable.

### **Composante 26.4 : Suite donnée aux audits internes**

L'absence de fonction d'audit opérationnelle, cette composante portant sur les suites données aux audits internes n'est pas applicable.

## **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Aucune évolution de la performance n'est enregistrée depuis la précédente évaluation. La situation n'a pas évolué et les DACI mis en place dans certaines structures ne sont pas encore opérationnelles, la précédente évaluation au Niger s'est tenue en l'absence de directives particulières du Guide pratique d'évaluation PEFA 2016 (« Field guide »), finalisé et publié après cette évaluation. En passant en revue les conditions prescrites par le guide pratique pour juger de l'existence d'un audit opérationnel (cf. composante 26.1) on constate que l'audit interne n'est pas encore opérationnel en raison notamment de l'inexistence de programmes d'audit, de documentation d'audit et de rapports d'audit produits selon les normes internationales.

L'évolution enregistrée depuis la précédente est la création des DACI dans certaines structures du Ministère des finances et le déploiement de quelques initiatives favorisant le déploiement de l'audit interne dans l'administration nigérienne.

## **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Aucune réforme en cours ou récemment mise en œuvre n'est enregistrée dans le domaine de l'audit interne à part la consolidation et le renforcement des capacités et des compétences des DACI.

## **5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance**

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-26. Audit interne	D+	D	Méthode de notation : M1
26.1. Portée de l'audit interne	D	D	L'audit interne n'est pas opérationnel au sein de l'administration centrale
26.2. Nature des audits et normes appliquées	C	NA	La composante est non applicable
26.3. Conduite d'audits internes et rapports d'audit	C	NA	La composante est non applicable
26.4. Suite donnée aux audits internes	D	NA	La composante est non applicable

### 3.6. Comptabilité et reporting

#### PI-27. Intégrité des données financières

Cet indicateur évalue dans quelle mesure les comptes bancaires du trésor, les comptes d'attente et les comptes d'avances font l'objet d'un rapprochement régulier et comment les méthodes en place contribuent à l'intégrité des données financières.

L'analyse de cet indicateur s'applique à divers champs avec des références variées en termes de période suivant chacune des composantes.

##### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Selon des dispositions spécifiques de la loi organique portant loi des Finances du 26 Mars 2012 et du Décret portant Règlement général de la Comptabilité publique du 1er Mars 2013, le Trésor est la seule entité publique habilitée à gérer la liquidité et la trésorerie de l'État. C'est pour améliorer et moderniser cette gestion qu'intervient depuis quelques années la mise en place du CUT dont le but est de permettre au Trésor de procéder dans un délai minimum (soit une semaine) à la consolidation de tous les comptes bancaires de l'Administration centrale

##### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

###### Composante 27.1 : Rapprochement des comptes bancaires

Cette composante évalue la régularité des rapprochements bancaires. Les données sur les transactions figurant dans les comptes de l'État auprès de banques (banque centrale ou banques commerciales) et dans les livres de l'État doivent faire l'objet de rapprochements réguliers et en temps voulu.

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond au moment de l'évaluation, à l'exercice précédent soit 2021.

Dans le cadre de la gestion de la liquidité de l'État, le suivi des comptes du Trésor dans les banques conduit les comptables du Trésor à effectuer des rapprochements bancaires selon la périodicité retenue, sur la base des informations reçues des banques correspondantes et ce, à travers les relevés bancaires transmises par ces mêmes banques. Par ailleurs, depuis l'adhésion du Niger au système de paiement de la BECEAO, l'ACCT a la possibilité d'avoir des informations en temps réel sur les opérations effectuées à partir de ces comptes en particulier les virements au profit des tiers.

Les comptes du Trésor à la BCEAO s'articulent autour du compte courant du Trésor à la BCEAO qui repose sur 9 comptes principaux et de comptes spécifiques (88 comptes) qui concernent pour l'essentiel des projets sur financement extérieur. Pour tous ces comptes, c'est l'ACCT qui procède à des rapprochements mensuels. Il reçoit à J+ 1 les relevés de la Banque centrale.

Deux Trésoriers Régionaux disposent de comptes ouverts dans les agences de la BCEAO en province.

Les rapprochements des comptes à la BCEAO se font mensuellement à travers des états de rapprochement au mois N+ 10 jours produits respectivement par l'ACCT et par les autres comptables du Trésor en l'occurrence les deux Trésoriers régionaux visés plus haut.

Les 6 autres disposent de comptes bancaires dans les endroits où la banque centrale n'est pas présente. Pour ces comptes gérés sous le contrôle du Trésor, les rapprochements bancaires s'opèrent à des délais variables qui vont d'un à trois mois.

S'agissant des comptes ouverts dans les banques commerciales, elles peuvent être classées en deux catégories : les comptes sous le contrôle du Trésor et les comptes hors contrôle.

### **Les comptes dans les banques commerciales sous contrôle du Trésor**

Il s'agit des comptes qui correspondent aux comptes ouverts à la SONIBANK par lesquels transitent les encaissements des recettes d'impôts et douanes au nom des Trésoreries régionales (SONIBANK : 48 comptes), Douanes (BIA, BANE et SONIBANK : 6 comptes) et Compte unique du Trésor (RGT Impôts). Le rapprochement est variable sur une période qui va de 1 à 3 mois.

### **Les comptes dans les banques commerciales hors contrôle du Trésor**

Au niveau des banques commerciales, des comptes sont ouverts par des entités de l'État à la demande des :

- Des établissements publics qui les alimentent par leurs ressources propres différentes des subventions de l'État qui elles sont domiciliées dans des comptes de dépôts (Dépôts des correspondants) ouverts dans les livres du Trésor. Les états de rapprochements sont établis à une périodicité variant de 1 à 3 mois, par les agents comptables de ces EPA qui bien que sous la tutelle du Ministère des Finances, n'en informent pas pour autant la DGTCP,
- Des Ministères sectoriels qui les approvisionnent à partir des ressources extérieures des bailleurs qui financent des projets en particulier au Ministère de la santé, au Ministère de l'éducation et dans d'autres... Les états de rapprochement sont produits par les DRFM de ces Ministères à une périodicité allant de 1 à 3 mois sans transmission de l'information à l'ACCT.

Dans le périmètre actuel du CUT, le Trésor produit des états de rapprochement sur les comptes du Trésor ouverts à la BCEAO et dans quelques banques commerciales (en particulier des banques de transit pour les fonds issus des recouvrements des impôts et produits de la Douane) et qui sont considérés comme faisant partie du périmètre actuel du CUT.

Les fonds qui passent par ces comptes représentent près de 90% des recettes DGI, DGD et DGTCP soit selon les indications qui figurent au niveau de l'indicateur PI-19, 90% de 1110 milliards de francs CFA. Les 10% de ces recettes représentant le montant payé en numéraires surtout dans la zone non bancarisée. Sur les 90%, 2% sont domiciliés dans les banques commerciales sur des comptes ouverts par certains Ministères sectoriels avec l'autorisation des autorités (Ministère de la Santé, Ministère de l'Enseignement et autres...).

En définitive, les comptes bancaires gérés par l'ACCT pour lesquels un rapprochement se fait tous les mois représentent 88% soit la plupart des recettes de l'État (Administration budgétaire centrale) et près de 80% des recettes de l'Administration centrale.

Pour les autres comptes ouverts dans les banques commerciales par les EPA et certains Ministères sectoriels<sup>189</sup> et qui sont hors du périmètre du CUT, seuls les titulaires de ces comptes procèdent au rapprochement de ces comptes.

Le rapprochement des comptes ouverts par les Ministères sectoriels est effectué par les DRFM respectifs à des délais variables qui vont de 1 à 6 mois.

Pour les comptes des établissements publics administratifs dans les banques commerciales, le rapprochement effectué par l'Agent comptable nommé par le Ministère des Finances, est mensuel.

---

<sup>189</sup> parfois avec l'autorisation exceptionnelle du Ministère des Finances



Le délai de rapprochement des comptes ouverts par la CNSS dans les banques commerciales est également mensuel.

En résumé, le Trésor n'a pas de contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. Mais sa maîtrise sur le périmètre actuel du CUT à travers le compte courant du Trésor à la BCEAO et ses sous comptes lui permet de procéder à la fin de chaque mois au rapprochement de la plupart des comptes bancaires ouverts par les entités de l'État au Niger. Les comptes des EPA dans les banques commerciales ainsi que ceux de la CNSS hors contrôle du Trésor, font également l'objet d'un rapprochement par mois de la part de leurs comptables respectifs.

La note D a été attribuée à cette composante car la performance n'équivaut pas à celle exigée pour la note C. (Critères pour la note C : « Le rapprochement bancaire pour tous les comptes bancaires actifs de l'administration centrale a lieu au moins une fois par trimestre, généralement dans les huit (8) semaines qui suivent la fin de chaque trimestre). »

### **Composante 27.2 : Comptes d'attente**

Cette composante évalue la régularité avec laquelle les comptes d'attente, y compris les dépôts divers/autres éléments de passif, sont rapprochés et apurés en temps voulu.

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence à la période qui correspond au moment de l'évaluation, à l'exercice précédent soit 2021.

**Tableau 63 : Solde des comptes d'attente exercices 2019, 2020 et 2021.**

<b>Compte 47</b>	<b>Débit entrée</b>	<b>Crédit entrée</b>	<b>Débit antérieurs</b>	<b>Solde</b>
2019	800 649 000 000	197 609 000 000	3 628 240 000 000	4 231 280 000 000
2020	861 062 000 000	332 570 000 000	5 838 930 000 000	6 367 422 000 000
2021	1 090 410 000 000	190 507 000 000	3 805 850 000 000	4 705 753 000 000

Source : Balance des comptes ACCT/DGTCP/MF, Niger ; Niamey Novembre 2022.

Les données des comptes d'attente (47 Comptes transitoires ou d'attente, 470 Imputation provisoire de dépenses à régulariser chez les comptables et 4701 Imputation provisoire des dépenses Budget général) au 31 Décembre 2021 (dernier exercice clos) font ressortir des montants assez élevés de même que le montant du compte 47193 Dépenses à Imputer après vérification - rejets des dépenses est demeuré à un niveau élevé au cours de cette période. La Cour des Comptes en a fait une préoccupation dans le RELF de 2020. Par rapport à la balance des comptes de 2020, la Cour des Comptes évoque dans son rapport l'existence d'un stock important des dépenses payées sans ordonnancement préalable, répertoriées au débit du compte 470 « Imputation provisoire des dépenses à régulariser chez les comptables du Trésor »<sup>190</sup>. Cependant, le solde de ce compte a baissé de 2020 à 2021 de 73% après avoir augmenté dans la même proportion de 2019 à 2020 pour les raisons suivantes :

- un rapprochement des comptes d'attente a lieu une fois l'an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année,

<sup>190</sup> Un audit a même été réalisé sur cette catégorie de dépenses en 2021 dont les résultats ont été portés à la connaissance du Gouvernement nigérien.

- et un apurement effectué sur les comptes d'attente chaque année, au plus tard à la clôture de l'exercice.

En résumé, l'évolution des comptes d'attente se traduit par des soldes élevés dont la baisse est due à la pratique d'un apurement régulier des comptes d'attente à la fin de chaque année, à la clôture de l'exercice.

**Cette situation correspond à la note C** car la performance équivaut à celle requise pour la note C. (Critère pour la note C : Le rapprochement des comptes d'attente a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Les comptes d'attente sont apurés dans les délais prévus, au plus tard à la clôture de l'exercice, sauf si cela est dûment justifié).

#### **Composante 27.3 : Comptes d'avances**

Cette composante évalue dans quelle mesure les comptes d'avances sont rapprochés et apurés.

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence à la période qui correspond au moment de l'évaluation, à l'exercice précédent soit 2021. L'évolution des comptes d'avances est retracée dans le tableau ci-dessous

**Tableau 64 : Évolution des soldes des comptes d'avances au 31 Décembre 2021**

Nature des comptes	Débit entrée	Crédit entrée	Débit antérieur
36 Avance aux régies	1 421 470 188	0	0
3621 Avances régie n° 1	1 421 470 188	0	0
404 Avances et Prêts à verser	0	0	33 851 882
4041 Avances à verser	0	0	33 851 882

Source : Balance consolidée des comptes du Trésor de l'exercice 2021.

Le mécanisme des avances n'est plus tellement pratiqué dans le circuit de l'exécution du Budget de l'État au Niger. Les montants des comptes d'avances indiqués dans le tableau ci-dessus confirment le faible recours à ce mécanisme, ce qui explique le peu d'ampleur que traduisent les écritures comptables liées aux avances dans la comptabilité du Trésor. Néanmoins, une régie d'avance est ouverte auprès de chaque poste consulaire et diplomatique du Niger à l'Extérieur du pays. Le régisseur de cette avance est rattaché à la paierie générale du Trésor. La régularisation de cette régie dans les écritures comptables n'intervient qu'à la fin de l'année. Le rapprochement des comptes d'avances a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année.

**En résumé, le rapprochement des comptes d'avance est effectué en fin d'année dans le cadre de la confection du compte de gestion, de même que l'apurement de ces comptes d'avance.**

**Cette situation correspond à la note C** car la performance équivaut à celle requise pour la note C. (Critère pour la note C : « Le rapprochement des comptes d'avance a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Les comptes d'avances peuvent souvent être apurés en retard »).

#### **Composante 27.4 : Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières**

Cette composante évalue dans quelle mesure les processus contribuent à la présentation d'informations financières et met l'accent sur l'intégrité des données, c'est-à-dire leur exactitude et leur exhaustivité (ISO/CEI, normes internationales, 2014).

L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration budgétaire centrale avec une référence à la période qui correspond au moment de l'évaluation.

La Direction du système d'information du Ministère des Finances est chargée entre autres de gérer le système d'information automatisé et de piloter la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information et des télécommunications (SDSIT) du Ministère chargé des Finances et de veiller à la bonne administration du réseau et du système automatisé du Ministère des Finances. Il est doté des applicatifs Solde et Dépense auxquels il faut ajouter pour les autres administrations financières du Ministère des Finances le CEBIB-Budget pour le suivi de l'ordonnancement et le CBIB-Compta pour les paiements des dépenses par le Trésor. Au niveau des recettes, il y a l'application de la DGI et celle de la DGDDI qui repose sur SYDONIA Word.

Au niveau de la DSI comme sur toutes les autres applications sectorielles citées plus haut, toute modification de données requiert une autorisation préalable, subordonnée à la pertinence des justifications apportées. Ce préalable à toute modification a pour objet d'empêcher toute modification non contrôlée et non justifiée, ce qui est un des gages de l'intégrité des données financières. Des rapprochements périodiques sont effectués entre CEGIB-Budget et CEGIB-Compta pour vérifier les cas de rupture d'enregistrement ou de non-concordance des informations dans les deux modules. Une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.

Par contre, en dehors du contrôle financier, il n'y a pas d'organe ou de direction spécialisée chargée de la vérification des données financières.

Au niveau du Trésor, l'Agent comptable centralisateur du Trésor (ACCT) est garant de la qualité de la comptabilité sur toute la chaîne budgétaire et comptable couverte par le réseau des comptables directs du Trésor pour les opérations se rapportant à l'Administration budgétaire centrale.

La centralisation de toutes les comptabilités en provenance des Trésoreries régionales qui préfigure leur intégration dans la comptabilité globale du Trésor avant la production de la balance annuelle, se traduit par des vérifications préalables de l'exhaustivité et de la fiabilité de ces comptabilités.

Les rejets qui sont opérés à cette occasion garantissent l'intégrité et la fiabilité de la balance générale des comptes du Trésor et des états financiers qui lui sont subordonnés à savoir les comptes de gestion annuels des trois comptables principaux de l'État (Receveur général, Payeur général et ACCT) et la loi de règlement.

**En résumé, au niveau de la DSI, il y a une traçabilité que l'on peut mettre à tout instant en relief en cas de nécessité y compris à travers des audits et ce, même s'il n'y a pas un organe spécifique. Par ailleurs, une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.**

**La note est B** car la performance constatée équivaut à celle requise pour la note B. (Critère pour la note B : « L'accès aux données et leur modification sont limités et enregistrés, et se traduisent par une piste d'audit. »)

La situation décrite lors de l'évaluation de 2017 est demeurée identique à celle constatée par la présente évaluation.

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Au niveau de l'indicateur : la performance constatée par la présente évaluation est en nette amélioration par rapport à celle diagnostiquée lors de l'évaluation de 2016 comme le fait

ressortir l'évolution de la situation au niveau de toutes les composantes. Au niveau de la composante 1, la performance demeure faible car malgré l'accélération observée dans la mise en place du CUT qui a permis au Trésor d'élargir le périmètre des comptes sous son contrôle, les comptes ouverts par les EPA et la CNSS ne sont toujours pas sous le contrôle du Trésor. L'amélioration globale constatée au niveau de l'indicateur est due aux progrès enregistrés dans l'apurement des comptes d'attente et d'avance.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Accélération du processus de mise en place du compte unique du Trésor (CUT).

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
PI-27 : Intégrité des données financières	D+	C	Méthode de notation : M2
27.1 Rapprochement des comptes bancaires	D	D	Le Trésor n'a pas de contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. Mais sa maîtrise sur le périmètre actuel du CUT à travers le compte courant du Trésor à la BCEAO et ses sous comptes lui permet de procéder à la fin de chaque mois au rapprochement de la plupart des comptes bancaires ouverts par les entités de l'État au Niger. Les comptes des EPA dans les banques commerciales ainsi que ceux de la CNSS hors contrôle du Trésor, font également l'objet d'un rapprochement par mois de la part de leurs comptables respectifs.
27.2 Comptes d'attente	D	C	L'évolution des comptes d'attente se traduit par des soldes élevés dont la baisse est due à la pratique d'un apurement régulier des comptes d'attente à la fin de chaque année, à la clôture de l'exercice.
27.3 Comptes d'avances	D	C	Le rapprochement des comptes d'avance est effectué en fin d'année dans le cadre de la confection du compte de gestion, de même que l'apurement de ces comptes d'attente.

Indicateur et composantes	Note		Explication
	2016	2022	
27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	B	B	Au niveau de la DSI, il y a une traçabilité que l'on peut mettre à tout instant en relief en cas de nécessité y compris à travers des audits et ce, même s'il n'y a pas un organe spécifique. Par ailleurs, une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.

## PI-28. Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget

Cet indicateur évalue l'exhaustivité, l'exactitude et la ponctualité de l'information sur l'exécution du budget

### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

La DGB produit un seul type de rapports infra-annuels, il s'agit des rapports trimestriels provisoires d'exécution du budget général de l'État. Au titre du dernier exercice clos, soit 2021, les rapports d'exécution provisoire du budget de l'État ont été produits à fin mars, à fin juin, à fin septembre et à fin décembre. Ce sont ces rapports trimestriels d'exécution budgétaire de l'exercice 2021 qui sont pris en compte pour l'évaluation de cet indicateur.

### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

#### Composante 28.1 : Portée et comparabilité des rapports

Le rapport trimestriel provisoire d'exécution du budget est établi par la DGB pour l'ensemble de l'administration budgétaire centrale.

Après un exposé succinct du budget prévisionnel de l'année, le rapport présente de manière détaillée la situation d'exécution du budget général pour le trimestre. Cette présentation détaillée est faite en recettes et en dépenses comme suit :

- En recettes, l'exécution est présentée par grandes masses de la classification économique et détaillée pour les principales catégories de recettes, et par régime de recettes
- En dépenses, l'exécution est présentée par catégorie de dépenses (par titre).

La couverture et les classifications budgétaires utilisées permettent d'effectuer des comparaisons directes et intégrales avec le budget initial et les informations couvrent tous les éléments des estimations budgétaires.

Le rapport est complété par des analyses qui mettent l'accent sur les points principaux ; une comparaison avec l'exécution de la même période de l'année précédente est également fournie en cours d'année ; enfin, la convergence du Niger avec les critères de l'UEMOA est analysée.

Cependant, ces rapports ne détaillent pas les dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration centrale, une condition nécessaire pour l'attribution de la note B ou A.

La note de la composante est C.

#### Composante 28.2 : Calendrier de production des rapports

Suivant les bonnes pratiques, les rapports trimestriels d'exécution budgétaire doivent être produits dans un délai de quatre semaines (30 jours) au plus après la fin du trimestre. Le tableau ci-dessous présente les dates de publication des quatre rapports de l'exercice 2021.

Sur le plan méthodologique, les dates présentées sont les dates de publication parce que les rapports trimestriels d'exécution budgétaire sont publiés dès qu'ils sont produits.

**Tableau 65 : Dates de publication des rapports**

Période	Dates de publication	Délais
Premier trimestre 2021	07 juin 2021	Neuf semaines
Deuxième trimestre 2021	25 septembre 2021	Plus de onze semaines
Troisième trimestre 2021	20 décembre 2021	Environ onze semaines
Quatrième trimestre 2021	18 février 2022	Plus de six d'un mois

De ce tableau, il ressort que tous les rapports trimestriels d'exécution budgétaire de l'exercice 2021 ont été produits et donc publiés plus de huit semaines après la fin du trimestre concerné.

Cette situation correspond à la note D de la composante.

### **Composante 28.3 : Exactitude des rapports**

Les analyses faites dans les rapports trimestriels portent essentiellement sur les taux d'exécution par rapport aux objectifs trimestriels et aux prévisions annuelles, et par rapport aux réalisations de la même période de l'exercice précédent, et sur les raisons de l'évolution constatée.

L'exactitude des rapports trimestriels d'exécution budgétaire est affectée principalement par les problèmes de fiabilité des données. En effet, il n'est pas possible de déterminer en lisant les rapports d'exécution si les données présentées en dépenses concernent l'engagement, l'ordonnancement ou le paiement.

L'exactitude de ces rapports est également affectée par le fait que les dépenses et les recettes réelles exécutées soient comparées par rapport à la dernière rectification du budget (dernière loi de finances rectificative) ce qui affecte l'analyse et fausse le calcul des écarts.

Les rapports présentent de manière agrégée l'exécution au niveau des dépenses de subventions et de transferts courants sans détailler ces dépenses au moins par catégories de bénéficiaires. Par ailleurs, il n'est pas présenté dans les rapports trimestriels une situation des crédits exécutés au niveau déconcentré.

**La note de la composante est D.**

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

L'évolution de la performance depuis la dernière évaluation concerne la composante 2 où la note s'est dégradée en raison de rallongement dans les délais de production et par conséquent de publication des rapports trimestriels. Les délais de production et de publication des rapports trimestriels étaient de six semaines lors de la précédente évaluation.

### **4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours**

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée en matière de reporting budgétaire infra-annuel.

## 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-28 : Rapports budgétaires en cours d'exercice	D+	D+	Méthode de notation : M1
28.1 Portée et comparabilité des rapports	C	C	Les rapports trimestriels d'exécution du budget de l'administration budgétaire centrale sont produites avec un certain degré d'agrégation, mais ces rapports ne détaillent pas les dépenses des unités déconcentrées.
28.2 Calendrier de production des rapports	C	D	Les rapports trimestriels d'exécution du budget sont produits et publiés tous les trimestres, plus de huit semaines après la fin du trimestre.
28.3 Exactitude des rapports	D	D	L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations. Les données sont utiles pour l'analyse de l'exécution du budget. Mais il n'est pas précisé que si les données sur les dépenses sont saisies au moins au stade du mandatement ou au stade du paiement.

### PI-29. Rapports financiers annuels

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les états financiers annuels sont complets, établis dans les délais prévus et conformes aux principes et normes comptables généralement acceptés.

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Selon les dispositions du chapitre 3 de la loi organique relative aux lois de finances, la loi de règlement est accompagnée

- Des comptes et des états financiers de l'État issus de la comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale de l'État ;
- D'annexes explicatives développant, par programme, dotation, budget annexe et comptes spéciaux du trésor, le montant définitif des crédits ouverts, des dépenses et, le cas échéant, des recettes constatées ;
- Des rapports annuels de performance par programme rendant compte de leur gestion et de leurs résultats.

Une fois examinée par la Cour des Comptes, la loi de règlement est transmise à l'Assemblée nationale accompagnée du rapport de la Cour des comptes sur l'exécution de la loi de finances et de la déclaration générale de conformité entre les comptes des ordonnateurs et ceux des comptables publics.

Pour l'évaluation et la notation de cet indicateur, nous sommes tenus de retenir la loi de règlement se rapportant au dernier exercice, c'est-à-dire la loi de règlement se rapportant à

l'exercice 2021, cette dernière n'est pas encore soumise à l'examen de l'auditeur externe. La dernière loi de règlement qui fait l'objet de transmission à la Cour des Comptes est celle se rapportant à l'exercice 2020.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 29.1 : Exhaustivité des rapports financiers annuels**

Le Projet de loi de règlement (PLR) de 2021<sup>191</sup> comprend les éléments suivants :

- L'exposé des motifs ;
- Le projet de loi de règlement pour l'année budgétaire 2021
- Les annexes ;
  - Annexe A : Recettes du budget général de l'État ;
  - Annexe B : Dépenses du budget général de l'État ;
  - Annexe C : Recettes des comptes spéciaux du Trésor ;
  - Annexe D : Dépenses des comptes spéciaux du Trésor ;

Les dépenses et les ressources par grande masses de la classification économique sont présentées sur une base annuelle et font l'objet d'une comparaison avec la loi de finances initiale et les lois de finances rectificatives. Les réalisations de recettes sont détaillées au niveau de l'article et du paragraphe, et sont comparées par rapport à la dernière rectification du budget (LFR2). Le détail de réalisation des crédits de paiement (mandatement) en dépenses est présenté par section (ministère et institution) et par programme, mais ces réalisations ne sont pas comparées avec les prévisions initiales (LFI) ou les prévisions rectifiées (LFR1 ou LFR2). Les annulations de crédits sans emplois pour l'exercice 2021 sont présentées selon la classification administrative et programmatiques.

Sont présentés également, pour le budget général, les montants définitifs des ressources et des charges de trésorerie faisant ressortir les besoins de financement et les ressources affectées au financement de ces besoins.

Les recettes (par catégorie de recettes), les dépenses (par fonds), les annulations de crédits (par fonds), et les résultats (par fonds) de l'exercice des comptes du Trésor sont enfin présentés dans le projet de loi de règlement 2021.

Le projet de loi de règlement 2021 n'est pas exhaustif en l'absence des éléments suivants :

- La balance générale des comptes ;
- La situation détaillée de la dette et des prêts rétrocédés ;
- Les opérations du bilan ;
- Les éléments relatifs à la comptabilité patrimoniale dont les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- Le suivi de l'évolution des stocks n'y est pas non plus possible, faute d'une opérationnalisation de la comptabilité patrimoniale.

En résumé, les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont préparés sur une base annuelle. Les réalisations budgétaires sont comparées aux prévisions du budget de l'État voté par l'Assemblée nationale. Ces rapports financiers contiennent des informations sur les recettes, les dépenses et les éléments de trésorerie et pas sur les actifs et les passifs financiers.

---

<sup>191</sup> <http://www.finances.gouv.ne/index.php/lois-de-reglement/category/145-lois-de-reglement-2021>



La note de la composante est C.

### **Composante 29.2 : Rapports financiers soumis à des audits externes**

La LOLF et la RGCP au Niger ne fixent pas de date limite au Ministère des Finances pour la transmission du Projet de loi de règlement et de ses annexes à la Cour des Comptes. Mais la LOLF dispose en son article 63 que le PLR doit être « déposé sur le bureau de l'Assemblée Nationale et distribué au plus tard le jour de l'ouverture de la session ordinaire de l'année suivant celle de l'exécution du budget auquel il se rapporte ».

#### **Tableau 66 : Les dates et les délais de transmission des rapports financiers annuels à la Cour des comptes sont les suivants :**

<b>Année</b>	<b>Dates de transmission</b>	<b>Délais</b>
2019	25 novembre 2020	Environ 11 mois suivant la fin de l'exercice
2020	01 novembre 2021	10 mois suivant la fin de l'exercice
2021	27 juin 2022	Environ six mois après la fin de l'exercice

Le dernier rapport financier annuel, période de référence pour cette composante, a été transmis à la Cour des comptes dans un délai de six mois après la fin de l'exercice. Cette situation correspond à la note B de la composante.

### **Composante 29.3 : Normes comptables**

Le Niger a assuré la transposition des Directives de l'UEMOA n°07/2009/CM/UEMOA portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA et la Directive N°09/2009/CM/UEMOA portant plan comptable de l'État (PCE) au sein de l'UEMOA. La réforme pour l'application de ces directives dans le cadre de la modernisation de la gestion des finances publiques est en cours.

Le Plan comptable de l'État sous-tendu par le décret n° 2013-085 du 01 mars 2013 portant Plan Comptable de l'État était en vigueur sur la période 2019 à 2021 couverte par la présente évaluation PEFA. Par ailleurs, le décret n° 2013-083 du 01 mars 2013 portant Règlement général sur la comptabilité publique adossé à la Directive n°07/2009/CM/UEMOA portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA édicte aussi des règles applicables en matière de comptabilité publique

La comptabilité générale de l'État s'inspire des normes internationales, notamment du Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA). La comptabilité générale de l'État est mise en œuvre à travers le Plan Comptable de l'État-UEMOA (PCE UEMOA) annexé à la Directive susvisée. Sur un total de articles et portant sur les deux directives susvisées seulement certains ont fait l'objet d'une application intégrale.

Le rapprochement entre les pratiques comptables au cours de l'exercice 2021 et les normes UEMOA édictées par les deux directives susvisées de l'UEMOA, met en relief l'existence d'écarts entre les deux approches.

Les écarts constatés portent sur les aspects suivants :

- Directive portant sur le Plan comptable de l'État
  - La connaissance de la situation du patrimoine ;
  - La comptabilité des droits constatés ;
  - L'identification du résultat patrimonial ;
  - Le respect de la période complémentaire ;

- Le respect de l'année, du mois, de la décade et de la journée comme période comptable ;
- Directive portant sur le Règlement général de la comptabilité publique
  - La comptabilité analytique ;
  - La comptabilité matière ;
  - La production des comptes de gestion de biens et matières en approvisionnement et services ;

En outre, si les normes nationales font bien l'objet d'une diffusion, les écarts entre les normes nationales et les normes internationales ne sont pas expliqués dans les rapports financiers.

En résumé, les normes comptables appliquées sont celles édictées par le cadre juridique national et qui s'inspirent des dispositions des Directives de l'UEMOA relatives au Plan comptable de l'État et au Règlement général sur la comptabilité publique. Le cadre juridique relatif aux normes comptables nationales est publié, mais les écarts constatés entre les pratiques comptables nationales et les normes de l'UEMOA n'ont pas fait l'objet d'une explication.

La note de la composante est C.

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Aucune évolution n'est enregistrée depuis la précédente évaluation en matière de reporting financier annuel.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Aucune réforme récemment mise en œuvre ou en cours n'est enregistrée en matière de reporting budgétaire annuel.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-29 : Rapports financiers annuels	C+	C+	Méthode de notation : M1
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels	C	C	Le projet de loi de règlement est préparé sur une base annuelle. Les réalisations budgétaires sont comparées aux prévisions du budget de l'État. Ces rapports financiers contiennent des informations sur les recettes, les dépenses et les éléments de trésorerie
29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes	B	B	Le rapport financier annuel 2021 a été transmis à la Cour des comptes le 27/06/2022 soit dans les six mois suivant la fin de l'exercice.
29.3 Normes comptables	C	C	Les normes comptables appliquées sont celles édictées par le cadre juridique national et qui s'inspirent des dispositions des Directives de l'UEMOA

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
			relatives au Plan comptable de l'État et au Règlement général sur la comptabilité publique. Le cadre juridique relatif aux normes comptables nationales est publié. Les écarts constatés entre les pratiques comptables nationales et les normes de l'UEMOA n'ont pas fait l'objet d'une explication

## 3.7. Supervision et audit externes

### PI-30. Audit externe

Cet indicateur examine les caractéristiques de l'audit externe. L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration centrale avec des références variées à la période suivant les composantes.

#### 1. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

La Cour des comptes du Niger a été créée sur la base de l'article 141 de la Constitution du 25 novembre 2010 qui l'a consacrée comme la plus haute juridiction de contrôle des finances publiques. Mais l'essentiel des contrôles exercés par la Cour des comptes a été précisé par la loi organique n°2020-035 du 30 Juillet 2020 déterminant ses attributions, sa composition, son organisation et son fonctionnement. La loi organique 2012/09 du 26 Mars 2012 portant loi des finances dispose en son article 63 que « le projet de loi à déposer sur le bureau de l'Assemblée nationale pour vote doit être accompagné des documents prévus aux articles 50 et 51 de la présente loi notamment le rapport sur l'exécution des lois de finances, la déclaration générale de conformité et, le cas échéant, l'avis de la Cour des comptes sur la qualité des procédures comptables et des comptes ainsi que sur les rapports annuels de performance prévus à l'article 51 de la présente loi sont remis à l'Assemblée nationale sitôt leur adoption définitive par la Cour des comptes. »

A ce titre, la Cour des comptes exerce une triple fonction : elle assure à la fois un contrôle juridictionnel, non juridictionnel et une fonction consultative. A ce jour, l'essentiel de ces contrôles conduit à la publication du Rapport sur l'exécution de la Loi des Finances, du Rapport Général Public, des rapports définitifs sur les audits et contrôles exercés sur les entités de l'État, les Établissements publics administratifs (EPA), les entreprises publiques et les Collectivités territoriales décentralisées auxquels il faut ajouter les déclarations des biens de certaines personnalités prévues par la loi. La Cour s'est dotée d'un plan stratégique couvrant la période 2020-2024.

#### 2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante

##### Composante 30.1 : Portée de l'audit et normes d'audit

Cette composante évalue les principaux aspects de l'audit externe, à savoir la portée et le champ d'application de l'audit, ainsi que le respect des normes d'audit.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond aux trois derniers exercices clos.

Au plan institutionnel, le champ d'investigation à travers ses contrôles et audits couvre le Budget de l'État, les EPA et entreprises publiques et les collectivités territoriales décentralisées.

Au plan opérationnel sur la période 2019-2021, en dehors du contrôle sur le Budget de l'État qui la conduit à produire un rapport sur l'exécution de la loi des Finances (dont le rapport sur la loi de règlement 2017 en 2019, le contrôle de l'exécution des lois de finances 2019 en 2021), la Cour a audité les entités suivantes listées dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 67 : Activités de contrôle et d’audit de la Cour des Comptes sur la période 2019/2021 :**

2019	2020	2021
Rapport définitif audit de conformité du processus de vérification et de validation des rapports établis par l’Inspection Générale des Finances.	Rapport définitif audit de conformité du processus de vérification et de validation des rapports établis par l’Inspection Générale des Finances.	Audit de conformité des dépenses fiscales dans le domaine des industries extractives
Rapport définitif Audit coopératif ODD;	Rapport définitif Audit coopératif ODD;	Audit du rapport du Gouvernement sur la situation globale des finances publiques et en particulier sur la situation du budget de l’État et de son endettement
Rapport définitif sur les industries extractives 2013-2014		Audit des dépenses payées sans ordonnancement préalable, exercices 2018-2020
Rapport définitif sur les industries extractives 2015		Contrôle des opérations des collectivités territoriales (u jugement des comptes de trois (3) régions, treize (13) communes urbaines et cinq (5) communes rurales, ainsi que du contrôle de la gestion de deux (2) régions (Dosso et Tahoua) et deux (2) communes urbaines (Magaria et Matameye).
Rapport définitif sur les industries extractives 2016		Contrôle des établissements publics à caractère industriel et commercial, sociétés d’État, sociétés d’économie mixte, établissements publics à caractère social, projets et programmes de développement (contrôle de la gestion du Conseil Nigérien des Utilisateurs des Transports publics (CNUT), exercices 2016 à 2018, contrôle de la performance du Projet de Développement des Compétences pour la Croissance (PRODEC), exercices 2016 à 2019, contrôle de la performance du Programme de Renforcement de la Résilience contre l’insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel (P2RS), exercices 2016 à 2019, contrôle de la gestion du Fonds d’aide à la presse,

2019	2020	2021
		exercices 2013 à 2018, contrôle de la gestion de la redevance de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP), exercices 2016 à 2018, Audit des marchés publics du Programme d'Appui en Réponse à la Crise de la COVID-19 dans les pays du G5 Sahel (PARC COVID-19-G5 SAHEL), exercice 2020, Contrôle de la gestion de la Société de Raffinage de Zinder (SORAZ), exercices 2017 à 2019, Contrôle de la gestion de l'Office de Radiodiffusion et Télévision du Niger (ORTN), exercices 2017 à 2019, Audit de la performance du Projet d'appui à l'Agriculture Sensible aux risques Climatiques (PASEC), exercices 2016 à 2020, Contrôle des déclarations des biens et des comptes des partis politiques
Rapport définitif Audit coopératif ODD		

Source: Cour des Comptes, 2021

Certes, l'activité de contrôle et d'audit externes déployée par la Cour de Compte au Niger au cours de la période allant de 2019 à 2021, ne couvre pas intégralement le champ dévolu à ses compétences institutionnelles tel que définies dans la Loi organique de 2020, la Cour ne disposant pas des effectifs et des moyens logistiques suffisants<sup>192</sup> et ce, malgré les efforts consentis au cours des dernières années. Mais avec son contrôle sur le Budget de l'État, les dépenses examinées et analysées dans le cadre du contrôle sur l'exécution du Budget de l'État tel que cela ressort dans le tableau ci-dessus pour les budgets examinés en 2019, 2020 et 2021 atteignent dans chacun de ces cas une proportion de 50% de chacun de ces Budget de l'État soit chaque année, la majorité des dépenses de l'Administration centrale.

**Tableau 68 : Tableau des dépenses examinées dans le PLR de 2017, 2018 e 2019**

Année	PLR contrôlé	Total dépenses du Budget	Montant des dépenses exécutées et contrôlées	En pourcentage du total Budget
2019	PLR 2017	1 910,11	1 442,36	75,40%
2020	PLR 2018	1 979,97	1.585.86	80,10%
2021	PLR 2019	2 274,36	1.893,98	83,28%

<sup>192</sup> Et ce, malgré les efforts déployés avec le recrutement de 22 vérificateurs en 2022 et 15 en perspective en 2023.

		Total des recettes internes du Budget de l'État	Montant des recettes internes réalisées	En pourcentage du total Budget
2019	PLR 2017	1910, 11	1 469,76	76,95%
2020	PLR 2018	1979, 97	1 673,02	84, 50%
2021	PLR 2019	2 274,36	1 969,68	86, 60

Source : Lois de règlement 2017, 2018 et 2019, Ministère des Finances, Décembre 2022 ;

La plupart des dépenses du Budget de l'État ont fait l'objet d'un contrôle de la Cour des Comptes au cours des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021. Mais , il y a des limites qui ont altéré l'activité d'audit de la Cour des Comptes au niveau global.

Les opérations de sécurité sociale ne sont pas prises en compte dans le RELF même si la Cour a réalisé un audit de la Caisse nationale de la sécurité sociale. Par ailleurs, les Rapports annuels de performance des Ministères sectoriels ne sont pas encore transmis à la Cour des Comptes. Pour le moment, même si ses activités d'audit reposent en grande partie sur des audits de conformité financière, il y a aussi quelques audits de performance qui sont réalisés.

En l'absence d'une comptabilité des droits constatés au Trésor, les actifs et les Passifs ne sont pas encore intégralement pris en compte dans les états financiers. De même, les audits de la Cour des Comptes ne font pas ressortir les risques systémiques.

S'agissant du contrôle des comptes de gestion, la Cour produit chaque année son Rapport public général annuel. Les rapports publics généraux annuels de 2010 à 2020 sont disponibles sur le site de la Cour des Comptes (<http://www.courdescomptes.ne/>).

Dans le rapport général public et dans les RELF, la Cour des Comptes soulève quelques questions de fonds tel que celles liées aux irrégularités issues de l'examen des comptes, la gestion des autorisations budgétaires, la régularisation des comptes d'attente et les rapports annuels de performance mais pas encore celles sur les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles.

La Cour utilise les normes nationales et les normes ISSAI; la loi organique de la Cour a déjà internalisé les normes ISSAI, à la suite d'une évaluation sur l'application des normes ISSAI menée en 2016. Le manuel de procédures administratives, financières et comptables a été actualisé. La Cour des comptes s'est dotée en 2022 d'un guide de l'assurance qualité.

En résumé, l'activité de contrôle et d'audit menée par la Cour des Comptes sur la période 2019-2021 couvre la plupart des dépenses du Budget de l'État mais les rapports financiers audités ne couvrent pas les risques systémiques. Des questions de fonds tout aussi importantes sont bien soulevées.

La note est C car la performance constatée équivaut à celle requise pour la note C (Critère pour la note C : (« Les rapports financiers des entités de l'administration centrale représentant la majorité du total des dépenses et des recettes ont été audités sur la base des normes ISSAI ou des normes d'audit nationales au cours des trois derniers exercices clos. Les audits ont fait ressortir toutes les questions importantes »)).

### **Composante 30.2 : Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif**

Cette composante évalue la ponctualité avec laquelle le ou les rapports d'audit sur l'exécution du budget sont soumis au pouvoir législatif (ou aux responsables de la gouvernance de l'entité auditée).

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond aux trois derniers exercices clos.

Le tableau ci-dessous indique les dates de transmission des rapports sur l'exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale :

**Tableau 69 : Dates de transmission des rapports sur l'exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale.**

Année	Nature des PLR analysées	Date de réception des PLR	Date d'envoi des PLR à l'Assemblée nationale	Délai de transmission
2019	PLR 2017	19/11/2018	28/02/2019	3 mois
2020	PLR 2018	23/09/2019	29/07/2020	10 mois
2021	PLR 2019	25/11/2020	5/08/2021	8 mois

Source : Cour des Comptes, Niamey 2022.

Résumé : Sur les trois derniers exercices clos, les rapports sur l'exécution de la loi des Finances produits par la Cour des Comptes ont été transmis à l'Assemblée nationale dans des délais variables : 3 mois en 2017, 10 mois en 2020 et 8 mois en 2021 après la réception de ces rapports par la Cour.

La note est D car la performance est inférieure à celle requise pour la note C. (Critère pour la note C : « Les rapports d'audit ont été présentés au pouvoir législatif dans les neuf mois suivant la réception des rapports financiers par l'organisme chargé de l'audit externe au titre des trois derniers exercices clos »).

### **Composante 30.3 : Suite donnée aux audits externes**

Cette composante évalue la rapidité et l'efficacité avec laquelle le pouvoir exécutif ou l'entité auditée donne suite aux recommandations ou aux observations de l'audit externe.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond aux trois derniers exercices clos.

Les rapports produits par la Cour des comptes à la suite de ses activités de contrôle et d'audit contiennent des recommandations aux entités contrôlées. Les entités contrôlées apportent des réponses en fonction de la nature des recommandations reçues. La Cour des comptes présente sur son site WEB et spécifiquement dans son rapport public général 2020 (i) un rappel des recommandations formulées lors des audits des années antérieures 2017 et 2018 et 2019 sur les administrations publiques et les EPA. Le suivi des recommandations émises à l'encontre de l'Exécutif est retracé dans le RELF 2020. Le résultat de ce suivi est indiqué dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 70 : Suivi des recommandations émises à l'encontre de l'Exécutif au cours des années 2019, 2020 et 2021**

Année de contrôle	2019	2020	2021	Total	En %
Nature des PLR	PLR 2017	PLR 2018	PLR 2019		
Mise en œuvre intégrale	1	1	2	4	1,9%
Mise en œuvre partielle	1	5	6	12	44,4%



Non mise en œuvre	2	2	7	11	40,7%
Total	4	8	15	27	100 %

Source : RELF 2020, Cour des Comptes, Niamey 2022.

Le mécanisme de contrôle du suivi des recommandations est censé fonctionner sur la vérification de la mise en œuvre à l'année N+1 des recommandations émises à l'année N. Un guide de suivi a été à cet effet élaboré. Les informations sur le suivi des recommandations émises à l'endroit de l'Exécutif au cours des trois derniers exercices clos portent sur le contrôle des PLR 2017, 2018 et 2019 comme le fait ressortir le rapport sur le contrôle de l'exécution du Budget de l'État de 2020.

En résumé, le mécanisme de suivi des recommandations émises par la Cour des Comptes est bien établi. Mais les informations sur le suivi en question tel que retracées dans le rapport sur l'exécution de la loi des Finances 2020 montre que seulement 1,9 % des recommandations émises ont eu des réponses complètes, tandis que pour 44,4% les réponses ne sont que partielles. 40,4% des recommandations n'ont pas été mises en œuvre.

**La note est C car la performance équivaut** à celle requise pour la note C. (Critère pour la note C : « Une réponse officielle a été donnée par le pouvoir exécutif ou l'entité auditée concernant les audits auxquels une suite devait être donnée au cours des trois derniers exercices clos »).

#### **Composante 30.4 : Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques**

Cette composante évalue le degré d'indépendance de l'ISC par rapport au pouvoir exécutif. Il est essentiel que cette institution soit indépendante pour rendre compte de manière efficace et crédible de la fiabilité, de la qualité de la régularité des finances publiques.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence à la période qui correspond à la date de l'évaluation soit 2022.

La constitution du 25 Novembre 2010 a consacré la Cour des Comptes comme la plus haute juridiction de contrôle des Finances publiques au Niger. Son organisation et son fonctionnement sont définies par la loi organique n° 2020-035 du 30 Juillet 2020. Des améliorations significatives au plan institutionnel ont été enregistrées à travers cette loi. Ces changements portent le renforcement de l'indépendance de la Cour à partir des éléments liés aux procédures de nomination et de relèvement des fonctions de Président de l'ISC et des membres de la Cour des Comptes. Certes, le Président de la Cour des Comptes est nommé par décret du Président de la République sur proposition du ministre en charge de la Justice après avis du Conseil Supérieur de la Magistrature (réf. article 11 de la loi organique de la Cour (loi 2012-08). Mais, depuis l'évaluation précédente de 2016, la situation s'est nettement améliorée au plan institutionnel avec l'allongement de la durée du mandat du Président de la Cour des Comptes qui passe de 5 à 6 ans et celui des Présidents de chambre de 3 à 5ans. Par ailleurs, Le Premier Président de la Cour est nommé pour une durée de 6 ans renouvelable une fois. Ainsi, il existe une déconnexion entre le mandat du Président de la République (5 ans) et celui du Président de la Cour des Comptes (6 ans)<sup>193</sup>. Le mandat des Présidents de chambre est lui aussi passé de 3 à 5 ans.

<sup>193</sup> Le Président de la Cour des Comptes est désormais nommé en période hors élection.

En outre, la loi n° 2020-066 du 10 Décembre 2020 modifiée par la loi 2021 du 15 Mars 2021, consacre l'autonomie du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes.

**Tableau 71: Revue des critères garantissant l'indépendance de la Cour des Comptes.**

Critères	Constats	Réponses
Les procédures de nomination (et de relèvement des fonctions) de président de l'ISC et des membres des institutions collégiales	<p>Le Premier Président de la Cour des Comptes est choisi parmi les magistrats de l'ordre judiciaire les plus anciens dans le grade le plus</p> <p>Il est nommé par décret du Président de la République sur proposition du Ministre en charge de la Justice après avis du Conseil Supérieur de la Magistrature.</p> <p>Le Premier Président de la Cour est nommé pour une durée de 6 ans renouvelable une fois.</p> <p>La loi n° 2020-066 du 10 Décembre 2020 modifiée par la loi 2021 du 15 Mars 2021, consacre l'autonomie du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes. Cette loi a été modifiée</p>	Oui
La non-ingérence dans la planification et l'exécution des travaux d'audits de l'ISC.	Dispositions prévues dans la loi organique n° 2020-035 du 30 Juillet 2020 déterminant les attributions, la composition l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes.	Oui
L'accès illimité à la documentation et dans les délais prévus	Cet accès est garanti par l'article 107 de la loi 2012- 08, qui régit que "les responsables des services et des organismes vérifiés sont tenus de communiquer aux magistrats de la Cour, à leur demande, tous documents et de fournir tous renseignements, relatifs à la gestion des services soumis au contrôle de la Cour».	Oui
Les procédures d'approbation et de versements du budget de l'ISC:	La Cour bénéficie d'une autonomie financière <sup>194</sup> selon l'article 156 de la Loi organique qui a consacré le premier Président de la Cour Ordonnateur du Budget de la Cour en son article 157. Les fonctions de comptable sont exercées par un Agent comptable du Ministère des	Oui

<sup>194</sup> Ce critère soulève cependant une préoccupation par rapport au niveau du budget alloué annuellement à la Cour des Comptes, lequel ne correspond pas aux besoins exigés par ses responsabilités en termes de contrôle et d'audit externe dans le processus de gestion des finances publiques au Niger.

	Finances soumis aux règles de la comptabilité publique 195	
L'organisation de la publication des rapports	Dispositions prévues dans la loi organique n° 2020-035 du 30 Juillet 2020 déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes.	Oui
L'indépendance est consacrée par une loi	Dispositions prévues dans la loi organique n° 2020-035 du 30 Juillet 2020 déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes.	Oui

Source : Cour des Comptes Niger, Niamey Novembre 2022.

Même si la consommation des crédits à partir de la dotation budgétaire allouée à la Cour des Comptes demeure soumise aux règles de la comptabilité publique en vigueur dans le circuit de l'exécution du Budget de l'État à savoir « obligation du contrôle à priori des engagements de dépenses par le contrôle financier », il y a que l'autonomie financière accordée à la Cour par la loi organique est bien consacrée à travers le positionnement du premier Président de la Cour comme Ordonnateur du Budget de cette institution, en plus de la présence d'un Agent comptable spécifique auprès de la Cour.

Présentement, la seule restriction par rapport à ce critère financier vient de ce que le budget alloué à la Cour ne répond pas à ses besoins tel que l'exigent l'ampleur de ses responsabilités et le poids de ses activités. Ce budget demeure insuffisant au regard des critères du deuxième pilier de l'INTOSAI, à savoir que « les ISC doivent disposer des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires et raisonnables et doivent gérer leurs propres budgets sans intervention ou contrôle du gouvernement ou de ses autorités ».

En résumé, la Cour des Comptes opère de manière indépendante du pouvoir exécutif. Son indépendance qui est fondée sur les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, de planification des missions d'audit, d'organisation de la publication des rapports et d'exécution du budget de l'ISC et d'accès illimité et dans les délais prévus aux données, dossiers et informations, a été renforcée par les nouvelles dispositions de la loi organique qui consacrent l'élargissement des mandats du Président de la Cour des Comptes l'élargissement des mandats du Président de la Cour des Comptes et des Présidents de chambre qui passent respectivement de 5 à 6 ans et de 3 à 5 ans, en plus de l'autonomisation du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes.

La note est A car la performance enregistrée répond au critère requis pour la note A. (Critère pour la note A : « L'ISC opère de manière indépendante du pouvoir exécutif et cette indépendance est assurée par les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, de planification des missions d'audit, d'organisation de la publication des rapports et d'approbation et d'exécution du Budget de l'ISC. L'ISC a un accès illimité et dans les délais prévus aux données, documents et informations »).

### 3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation

Évolution par rapport à l'indicateur : même si au niveau de l'indicateur, la performance est restée faible au cours des deux évaluations, il y a des progrès au niveau des composantes PI 30.1 et PI 30.4

Alors que l'évaluation de 2016 concluait à une performance en deçà de la performance minima au fait que « dans ses rapports, la Cour des Comptes ne soulevait pas des questions de fonds », la situation a changé depuis l'évaluation de 2022 car des questions de fonds sont bien soulevées dans les rapports de la Cour des Comptes.

L'amélioration constatée au niveau de la composante PI 30.4 est le résultat des décisions prises au niveau institutionnel à travers l'allongement de la durée du mandat du Président de la Cour de 5 à 6 ans et celui des Présidents de chambre de 3 à 5 ans. En outre, la loi n° 2020-066 du 10 Décembre 2020 modifiée par la loi 2021 du 15 Mars 2021, consacre aussi l'autonomie du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes.

La performance a baissé au niveau du PI 30.2. Alors que, la présentation au pouvoir législatif des rapports financiers par l'organisme chargé de l'audit externe au titre des trois derniers exercices clos se faisait dans les six mois suivants leur réception lors de l'évaluation précédente, ce délai est passé à 9 mois avec l'évaluation de 2022.

### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

Amélioration du dispositif budgétaire et comptable dans le circuit de l'exécution du Budget de la Cour en vue de renforcer l'autonomie financière de la Cour : perspective de nomination d'un Agent comptable auprès de la Cour des Comptes, Formation des Conseillers et Vérificateurs de la Cour en Audit.

### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-30. Audit externe	D+	D+	Méthode de notation : M1
30.1. Portée de l'audit et normes d'audit	D	C	L'activité de contrôle et d'audit menée par la Cour des Comptes sur la période 2019-2021 couvre la plupart des recettes du Budget de l'État mais les rapports financiers audités ne couvrent pas les actifs et les passifs. De même les questions importantes soulevées n'incluent pas les risques systémiques et les contrôles.
30.2. Soumission des rapports d'audit au pouvoir législatif	B	D	Sur les trois derniers exercices clos, les rapports sur l'exécution de la loi des Finances produits par la Cour des Comptes ont été transmis à l'Assemblée nationale plus de 9 mois après la réception de ces rapports par la Cour.

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
30.3. Suite donnée aux audits externes	C	C	Le mécanisme de contrôle du suivi des recommandations fonctionne mais avec une certaine lenteur.
30.4. Indépendance de l'institution supérieure de contrôle (ISC)	B	A	La Cour des Comptes opère de manière indépendante du pouvoir exécutif Son indépendance qui est fondée sur les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, de planification des missions d'audit, d'organisation de la publication des rapports et d'exécution du budget de l'ISC et d'accès illimité et dans les délais prévus aux données, dossiers et informations, a été renforcée par les nouvelles dispositions de la loi organique qui consacrent l'élargissement des mandats du Président de la Cour des Comptes et des Présidents de chambre qui passent respectivement de 5 à 6 ans et de 3 à 5 ans, en plus de l'autonomisation du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes.

### PI-31. Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

Cet indicateur met l'accent sur l'examen par le pouvoir législatif des rapports financiers vérifiés de l'administration centrale. L'analyse de cet indicateur s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, soit 2020 et 2021).

#### I. Description générale du système, telle qu'elle ressort de l'indicateur

Le contrôle du pouvoir législatif sur l'Exécutif tire son fondement de la Constitution du 25 Novembre 2010, de la loi organique portant loi des finances 2012/09 du 26 Mars 2012 qui dispose en son article 74 que «la Commission des finances et du budget de l'Assemblée nationale veille au cours de la gestion annuelle, à la bonne exécution des lois de finances et que, à cette fin, le Gouvernement transmet trimestriellement à l'Assemblée nationale, à titre d'information, des rapports sur l'exécution du budget et l'application du texte de la loi de finances. Ces rapports sont mis à la disposition du public ».196

<sup>196</sup> et du Décret 083 /2013 du 1<sup>er</sup> Mars 2013 portant Règlement général de la Comptabilité publique au Niger .

L'article 69 de la loi organique portant loi des finances 2012/09 du 26 Mars 2012 dispose que l'Assemblée nationale peut demander à la Cour des comptes la réalisation de toutes enquêtes nécessaires à son information.

## **2. Niveau de performance et éléments sur lesquels repose la notation de chaque composante**

### **Composante 31.1 : Calendrier d'examen des rapports de l'audit**

Cette composante évalue la ponctualité des examens par le pouvoir législatif, qui est un facteur essentiel de l'efficacité de la fonction de responsabilisation.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, soit 2020 et 2021).

**Tableau 72 : Dates de transmission des rapports sur l'exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale.**

<b>Année</b>	<b>Nature des PLR transmis à l'Assemblée nationale</b>	<b>Date de réception des PLR par l'Assemblée nationale</b>	<b>Date d'envoi de Vote des PLR à l'Assemblée nationale</b>	<b>Délai d'examen</b>
2019	PLR 2017	28/02/2019	11/12/2019	9 mois 13 jours
2020	PLR 2018	29/07/2020	12/12/2020	04 mois 13 jours
2021	PLR 2019	05/08/2021	29/11/2021	3 mois 24 jours

*Source : Commission des Finances / Assemblée Nationale, Niamey 2022.*

Il ressort de ce tableau que le vote des projets de loi de règlement au cours des trois derniers exercices clos est intervenu dans un délai de 9 mois 13 jours pour le PLR de 2017, de 04 mois 13 jours pour le PLR de 2018 et de 3 mois 24 jours pour le PLR de 2019.

Cette situation correspond à la note C. (Critère pour la note C : L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le pouvoir législatif dans les douze mois suivant la réception de ces rapports.).

### **Composante 31.2 : Auditions sur les conclusions de l'audit**

Cette composante évalue dans quelle mesure des auditions sont consacrées aux principales conclusions de l'institution supérieure de contrôle (ISC).

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, soit 2020 et 2021).

Selon l'article 75 de la loi organique portant loi des Finances de 2012 sus visée, « sans préjudice de ses attributions propres en matière de contrôle juridictionnel et non juridictionnel telles que définies par la législation en vigueur, la Cour des comptes assiste l'Assemblée nationale dans le contrôle de l'exécution des lois de finances ».

L'examen des projets de loi de règlement par l'Assemblée Nationale donne lieu à l'audition, en plus du Ministre des Finances, des représentants de la Cour des Comptes sur les conclusions du contrôle par la Cour de l'exécution des lois de finances. Cela tient lieu d'examen approfondi des conclusions des rapports d'audit car pour qu'il en soit ainsi, le cadre PEFA indique que « des auditions approfondies sur les principales conclusions des rapports d'audit externe ne peuvent être considérées avoir été menées que si elles ont réuni des représentants, d'une part, de l'ISC

pour expliquer ses observations et ses conclusions, et d'autre part, de l'organisme faisant l'objet de l'audit, pour préciser et présenter un plan d'action pour remédier à la situation. » .

La Cour des Comptes est censée assister l'Assemblée nationale dans sa fonction de contrôle de l'action gouvernementale en application des dispositions des articles 115 et 141 de la Constitution, de l'article 3 de la Loi organique n°2020-035 du 30 Juillet 2020, déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes.

Ainsi, lors de l'examen des RELF 2017 en 2019, 2018 en 2020 et 2019 en 2021, le Président de la Cour des Comptes a assisté la Commission des Finances de l'Assemblée nationale lors de l'audition de l'Exécutif représenté par le Ministre des Finances sur les conclusions de son rapport de contrôle de l'exécution de la loi des finances. A ces diverses occasions, La Cour des Comptes a en effet échangé avec la Commission des Finances de l'Assemblée nationale à la suite de son exposé sur le détail de ces contrôles respectifs et ce, avant la discussion en plénière sur le rapport qui est produit par la Commission.

En résumé, les auditions auxquelles la Cour des Comptes a assisté l'Assemblée nationale ont porté sur l'examen par l'Assemblée nationale des RELF 2017, 2018 et 2019 sur les trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021. Elles ont donné lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit avec l'audition du Ministre des Finances représentant l'Exécutif.

La composante est notée C.

### **Composante 3I.3 : Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit**

Cette composante évalue dans quelle mesure le pouvoir législatif émet des recommandations et suit leur exécution. Le comité responsable peut non seulement adopter les recommandations formulées par les auditeurs externes, mais aussi recommander l'adoption de mesures et de sanctions par l'exécutif.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, soit 2020 et 2021).

La Commission des Finances et du Budget émet des recommandations qui sont consignées dans son rapport sur le projet de loi de règlement à l'issue de l'examen des projets des lois de règlement et de l'adoption du projet de loi en plénière par l'Assemblée nationale. En général, le suivi des recommandations se fait à l'occasion de l'examen du projet de loi de règlement ultérieur. En dehors des recommandations qu'elle émet, l'Assemblée nationale peut aussi s'assurer de la mise en œuvre par l'Exécutif des recommandations émises par la Cour des Comptes. La vérification de la mise en œuvre des recommandations émises au cours de l'examen du rapport d'audit portant sur l'exercice N se fait lors de l'examen du rapport d'audit de l'exercice N+1 . Ainsi, le rapport de la Commission des Finances de 2019, 2020 et 2021 suite à l'examen des rapports sur les lois des Finances exercices 2017, 2018 et 2019 produits par la Cour des Comptes, présentent un volet consacré à la revue des recommandations antérieures avec un rappel de chaque recommandation et la réponse correspondante du Ministre des Finances. Le rapport de la Commission des Finances sur l'examen du RELF 2019 n° N°0394 CF/B ( 2<sup>ème</sup> session ordinaire du 27 septembre au 24 décembre 2021), le traduit si bien en passant en revue les 11 recommandations émises antérieurement. Chacune de ces recommandations est suivie par la réponse du Ministre des Finances<sup>197</sup>.

---

<sup>197</sup> Cette revue porte aussi sur les recommandations émises lors des audits précédents concernant d'autres entités publiques tels que les établissements et entreprises publiques. Ainsi le rapport général public de 2021 fait état de Quatre cent quatre-vingt-dix-sept (497) recommandations ont fait l'objet de suivi, parmi lesquelles deux cent

En résumé, le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises antérieurement (exercice budgétaire N en particulier) par l'Assemblée nationale lors de l'examen du RELF transmis par la Cour des Comptes est effectué au cours de l'examen du RELF de l'exercice N+1. Cela a été le cas pour l'examen des RELF 2017, 2018 et 2019 au cours des sessions de l'Assemblée de 2019, 2020 et 2021. Ce suivi des recommandations antérieures est systématique au niveau de l'Assemblée nationale et à travers la Commission des Finances .

La composante est notée A.

#### **Composante 31.4 : Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif**

Cette composante évalue la transparence de la fonction de contrôle par l'accès au public. L'ouverture par le comité législatif de ses auditions au public permet à ce dernier de contrôler ses procédures et donne aussi au comité la possibilité d'informer le public de ses travaux.

L'analyse de cette composante s'applique au champ de l'Administration centrale avec une référence aux trois derniers exercices clos (soit 2019, soit 2020 et 2021).

Les auditions menées par l'Assemblée nationale en commissions ne sont pas ouvertes au public. Les rapports de la Commission des Finances et du Budget sont présentés en séance plénière de l'Assemblée. Les séances plénières de l'Assemblée sont par contre ouvertes au public et couvertes par la presse. Les séances sont également diffusées sur la "Voix de l'hémicycle", la radio de l'Assemblée nationale. Les rapports de la Commission sur le projet de loi de règlement présentés en plénière de l'Assemblée, de même que les rapports des autres commissions ne sont pas publiés mais l'Assemblée nationale envisage de le faire en ligne sur son site web.

Par contre, les rapports des commissions sont remis aux médias (presse écrite, radio et télé) après adoption pour large diffusion.

En résumé, seules les séances plénières de l'Assemblée nationale et non celles des commissions sont ouvertes au public. Les rapports des commissions ne font pas l'objet de publication mais d'une large diffusion à travers les canaux courants de communication (presse écrite, radio et télévision).

La note est C car la performance équivaut à celle requise pour la note C. (Critère pour la note C: «Les rapports des comités sont publiés sur un site web officiel ou par tout autre moyen accessible au public»).

### **3. Évolution de la performance depuis la précédente évaluation**

Au niveau de l'indicateur : il y a par rapport à la dernière évaluation un maintien de la performance au niveau de l'indicateur qui a été déterminé par la mauvaise performance au niveau de la composante PI-31.1 et ce, malgré par les progrès constatés au niveau de la composante PI-31. Alors que l'évaluation de 2016 concluait au niveau du PI-31.1 sur une

---

soixante-douze (272) sont mises en œuvre soit 54,73 %, cent (100) partiellement mises en œuvre soit 20,12 %, cent quatre (104) non mises en œuvre, soit 20,93 %, et vingt-une (21) sont devenues sans objet, soit 4,22 %. Celles-ci le sont en raison essentiellement de l'évolution du cadre juridique et/ou institutionnel des entités concernées. Le détail donne 139 recommandations au titre du contrôle des opérations de l'État, 151 recommandations au titre du contrôle des opérations des collectivités territoriales, 204 recommandations au titre du contrôle des établissements publics à caractère industriel et commercial, sociétés d'État, sociétés d'économie mixte, établissements publics à caractère social, projets et programmes de développement et huit (8) recommandations au titre du contrôle des déclarations des biens et des comptes annuels des partis politiques.



performance justifiée par l'existence au niveau de l'Assemblée nationale d'un délai d'examen inférieur à 3 mois en 2014 et inférieur à 6 mois en 2015, le délai consacré à l'examen des rapports d'audit des états financiers annuels par le pouvoir législatif au cours des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021 n'a pas été apprécié faute d'informations complètes. A l'inverse, la performance enregistrée lors de la présente évaluation au niveau du PI-31. 3 car si l'évaluation de 2016 concluait sur une performance justifiée par le non suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par l'Assemblée nationale au cours de la période 2013-2015, avec l'évaluation de 2022, le pouvoir législatif procède bien au suivi de l'application de ses recommandations par l'Exécutif.

#### 4. Réformes récemment mises en œuvre ou en cours

##### Au Bureau de l'Assemblée nationale

- Lancement du processus de dématérialisation des documents budgétaires,
- Fixation d'un délai raisonnable pour l'examen de la loi de règlement.

##### Au niveau des Commissions de l'Assemblée nationale

- Renforcement de la commission des Finances en personnel d'appui sous la forme d'assistants techniques ;
- Élargissement des missions d'investigation sur le terrain à l'ensemble des Ministères et Institutions afin de vérifier la matérialité des réalisations annoncées par l'Exécutif ;
- Renforcement des dispositions afin de garantir la mise en œuvre des recommandations de l'Assemblée nationale.

#### 5. Tableau récapitulatif des notes et de la performance

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
PI-31. Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	C+	C+	Méthode de notation : M2
31.1. Calendrier d'examen des rapports d'audit	B	C	Le vote des projets de loi de règlement au cours des trois derniers exercices clos est intervenu dans un délai de 9 mois 13 jours pour le PLR de 2017, de 04 mois 13 jours pour le PLR de 2018 et de 3 mois 24 jours pour le PLR de 2019.
31.2. Auditions sur les conclusions de l'audit	C	C	Les auditions auxquelles la Cour des Comptes a assisté l'Assemblée nationale ont porté sur l'examen par l'Assemblée nationale des RELF 2017, 2018 et 2019 sur les trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021. Elles ont donné lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit avec

Indicateur et composantes	Notes		Explication
	2016	2022	
			l'audition du Ministre des Finances représentant l'Exécutif.
31.3. Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit	C	A	Le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises antérieurement (exercice budgétaire N en particulier) par l'Assemblée nationale lors de l'examen du RELF transmis par la Cour des Comptes est effectué au cours de l'examen du RELF de l'exercice N+1. Cela a été le cas pour l'examen des RELF 2017, 2018 et 2019 respectivement sur les exercices 2019, 2020 et 2021. Ce suivi est systématique.
31.4. Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	C	C	Seules les séances plénières de l'Assemblée nationale et non celles des commissions sont ouvertes au public. Les rapports des commissions ne font pas l'objet de publication mais d'une large diffusion à travers les canaux courants de communication (presse écrite, radio et télévision).

## 4. Conclusions sur l'analyse des systèmes de gestion des finances publiques

### 4.1. Évaluation intégrée de la performance de la GFP

#### I. Fiabilité du budget

Le Budget Général de l'État est un budget unifié qui couvre l'ensemble des dépenses courantes et d'investissement, qu'elles soient sur financement national ou financées par des prêts ou des dons d'organismes multilatéraux ou bilatéraux.

Le cadre méthodologique PEFA recommande que les chiffres relatifs à l'exécution portent sur les paiements effectifs et non sur les ordonnancements. Toutefois, les données sur la situation des mandats payés n'ont pu être utilisées pour noter le PI 1 et le PI-2, car leur montant total ne représentait qu'environ 50% des paiements prévus en Loi de finance initiale.

Pour 2019 et 2021, les réalisations des dépenses totales se sont écartées respectivement de 10,1% et 16,8% des prévisions initiales. Pour 2020, année budgétaire marquée par la crise COVID, l'écart était de 23,6%.

Concernant les réaffectations durant la phase d'exécution, les variances observées par ministère dans la composition des dépenses exécutées par rapport aux dépenses totales initialement inscrites au budget sont très élevées, allant de 18,4% en 2019, à 28,4% en 2020 et à 30,5% en 2021 : les dépenses des ministères varient beaucoup, généralement à la baisse. Par nature économique, la situation est meilleure : pour les deux meilleures années, 2019 et 2021, on observe une variance inférieure à 10%. S'agissant des provisions constituées pour pallier des dépenses imprévues en cours d'année, celles-ci figurent dans la ligne « charges communes» figurant au budget, doté chaque année d'environ 800 millions de FCFA chaque année. L'affectation proportionnelle des imprévus représente de 24,0% des dépenses totales.

Les recettes sont définies conformément au cadre des SFP du FMI. L'indicateur couvre les recettes intérieures et extérieures, qui comprennent les recettes fiscales, les dons et les autres recettes. Sur la période couverte par l'évaluation, les recettes totales recouvrées ont représenté respectivement 93,8%, 86,9% et 83,4% des recettes programmées dans la Loi de finances. La composition des recettes et la variation des recettes fiscales et non-fiscales au cours des trois derniers exercices laissent apparaître une variance de la composition de 7,3% en 2019, 15,6% en 2020 et 11,9% en 2021.

#### II. Transparence des finances publiques

L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification administrative, économique et programmatique et appliquent la norme SFP (au moins au niveau des codes à deux chiffres de la norme SFP) ou un système de classification permettant d'établir des documents cohérents comparables à ces normes. On relèvera que La DGB est en train de préparer une consultation en vue d'intégrer dans la nomenclature budgétaire un segment permettant d'enregistrer et de suivre les dépenses sensibles au genre.

Les rapports financiers annuels de l'administration budgétaire centrale (loi de règlement du budget) ne comprennent que les montants des subventions faits aux unités extrabudgétaires. Les rapports ne donnent pas d'indications sur les autres recettes perçues ou dépenses effectués par les unités extrabudgétaires au cours de l'exercice écoulé.

Les transferts et subventions accordés aux établissements publics ont représenté en 2021 (dernier exercice clos) 16,4 milliards FCFA et ces transferts sont comptabilisés dans les différentes lois de règlement du budget. Les recettes et les dépenses des comptes spéciaux

sont approuvées par l'Assemblée nationale et l'exécution desdits comptes sont rapportées dans les états financiers. Les ressources d'emprunt comme les dépenses financées sur ressources extérieures sont rapportées dans les états financiers de l'Administration budgétaire centrale.

Les dépenses des unités extrabudgétaires et des administrations de sécurité sociale représentent 2,16% des dépenses consolidées de l'Administration centrale. Les recettes non rapportées dans les états financiers de l'administration budgétaire centrale représentent 1,8% des recettes consolidées de l'Administration centrale. On relèvera que les unités extrabudgétaires et les administrations de sécurité sociale ne soumettent pas systématiquement leurs états financiers annuels au gouvernement.

La principale faiblesse demeure au niveau de la transmission des états financiers au Ministère en charge des finances, l'inobservation de cette prescription ayant un impact sur le suivi, la supervision et la tutelle des établissements publics, et par conséquent l'élaboration de rapports analytiques consolidés en la matière. Toutefois, la création de la DGEP/PE a permis une meilleure prise en main du suivi des établissements publics, et des travaux récents se rapportant notamment au recensement des données sur les établissements publics ont été engagés en vue d'améliorer davantage ce suivi de ces entités.

S'agissant de la transparence et la rapidité des transferts de l'administration centrale aux administrations infranationales (collectivités territoriales) qui ont des liens financiers directs avec elle, on observe que la plupart des transferts réalisés du niveau central au niveau décentralisé (dans le cadre de la fiscalité partagée, du fonds d'appui à la décentralisation et du fonds de péréquation) obéissent à des règles et à des mécanismes transparents de répartition. En revanche, au cours des étapes de préparation des budgets des collectivités territoriales, aucune communication n'est faite aux communes sur les transferts attendus en N+1. Une fois la loi de finances votée et mise à la disposition du public, l'information disponible se limite au montant global des transferts au fonds d'appui à la décentralisation et du transfert au fonds de péréquation sans détail des transferts au profit de chaque commune.

S'agissant de l'information sur la performance des services publics, le budget général de l'État au Niger repose en préparation et en exécution sur les programmes. Au titre de la performance des services publics, on observe que seulement certains ministères ont préparé et publié leurs Programmes annuels de Performance (PAP) au titre de l'exercice 2023 (36,8%). Les Rapports Annuels de Performance (RAP) 2021 sont produits et rendus publics au titre de l'exercice 2021 (dernier exercice clos) par seulement certains ministères (33,1%). Les DPPD qui rappellent, ministère par ministère, les orientations stratégiques et présentent par programmes les objectifs, les résultats attendus ainsi qu'une projection triennale des dépenses desdits ministères (ou institutions) n'ont été élaborés et retracés dans les PDDP qu'à hauteur de 47,3%.

Concernant les informations sur le montant des ressources effectivement reçues par les unités de prestation de services de deux grands ministères, les rapports trimestriels et le rapport annuel au titre de l'exercice 2021 n'ont pas été communiqués à la mission (Secteur éducation) et il n'a pas été donné à la mission de vérifier si les ressources mises à la disposition des CSI sont suivies et s'ils font l'objet d'un reporting (secteur santé).

Enfin, s'agissant de l'évaluation de la performance des fonctions de prestation de services, la mission n'a pas recensé la réalisation, par les corps de contrôle, au cours des trois derniers exercices clos de missions visant à évaluer de la performance dans la prestation des services publics. Par contre, il a été recensé l'analyse en 2020 du secteur de l'éducation, une analyse réalisée avec l'appui de l'UNESCO-Institut International de Planification de l'Éducation (IIEP).

visant à évaluer notamment la vulnérabilité du système éducatif, l'efficacité interne du système, les coûts et le financement de l'éducation et de la formation, et la qualité de l'éducation et ses déterminants.

Pour l'accès du public aux informations budgétaires, les autorités nigériennes publient sept éléments d'information parmi lesquels trois éléments d'information de base.

### **III. Gestion des actifs et des passifs**

S'agissant du suivi des entreprises publiques, et des risques pesant sur leurs actifs, l'administration ne dispose pas d'une information complète ni n'a produit de rapport consolidé sur la période de référence. Toutefois la DGEP/PE réalise actuellement un premier rapport (en cours) au titre de l'année 2022). Pour les collectivités locales, la situation est similaire : l'ANFICT ne reçoit pas les États financiers des Collectivités locales et aucun rapport consolidé n'est produit. Seule la Cour des Comptes reçoit quelques États financiers.

Seulement certains éléments des passifs sont quantifiés (garanties des prêts et partenariats public/privé) dans le rapport d'analyse de viabilité de la dette et le rapport analytique de la dette publique et la stratégie de la dette (2021/2023) publié sur le site du MF.

Pour la gestion des investissements publics, une liste de dix grands projets a été examinée (8 sur financements extérieurs et 2 sur budget État). Des études de faisabilité sont réalisées pour tous ces grands projets d'investissement. Ils sont soumis à des analyses coûts-avantages et à des études d'impact économique, financier et environnemental. Les études environnementales ainsi que les études de faisabilité des projets d'investissement financés par les bailleurs font l'objet de publication.

Les critères de sélection des projets d'investissement sont définis par les textes réglementaires. Cette sélection à l'éligibilité et à la priorisation se fait sous la tutelle de la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement à travers le Comité d'analyse, et d'éligibilité au programme d'investissements publics (PIP) selon les critères standard. Les projets structurants font l'objet d'une sélection selon des critères standard et suivant un niveau de priorité. Cependant, aucune information n'a été communiquée pour savoir si les dix projets figurant sur la liste des plus grands projets font partie des projets structurants ayant fait l'objet d'une sélection. S'agissant du calcul du coût des projets, les prévisions des coûts globaux figurent dans les documents budgétaires par projet et les détails dans les documents concernant chaque projet. Les DPPD indiquent le total des dépenses d'équipement et leur décomposition par catégorie de dépenses (Personnel, Biens et Services, Transfert et Équipements) et par actions. Mais, la décomposition des coûts par projet n'est pas indiquée.

Enfin, les règles et procédures de suivi de la mise en œuvre des projets par le Ministère du Plan, les partenaires techniques et financiers, et les Ministères chargés de l'exécution des projets sont bien établies. Le processus de suivi de la mise en œuvre est systématique pour les projets d'investissement financés sur ressources extérieures, à l'inverse des projets financés sur les ressources nationales. Toutefois, les rapports produits ne sont pas publiés.

Les actifs financiers sont enregistrés et suivis par les entités administratives responsables de l'administration centrale dans leurs comptabilités, mais ne donnent pas lieu à la production de rapports. Le suivi des actifs non financiers de l'État n'est pas encore exhaustif au Niger et se limite à certains éléments (véhicules et bâtiments administratifs, terrains bâtis et non bâtis de l'État). Ce suivi se fait de façon morcelée et élémentaire par la Direction Générale du Patrimoine de l'État (Ministère des Finances) et les DRFM au niveau des Ministères de tutelle, et ne fournit que des informations partielles sur leur utilisation, leur valeur mais pas sur leur âge. Si les procédures de suivi des actifs financiers et non financiers (cessions transferts) sont bien établies

par un cadre réglementaire, seulement certains éléments d'information sur ces cessions et transferts figurent dans les documents budgétaires.

Concernant la gestion de la dette, des rapports infra-annuels (bulletins trimestriels) et des rapports annuels sont produits. Les rapports sur l'analyse de la viabilité de la dette 2021 et le rapport analytique sur la dette publique 2021 ont été publiés sur le site du Ministère des Finances. Ces rapports ne sont pas complets puisque les données sur la dette n'incluent pas les données sur la dette intérieure et extérieure contractée par les établissements publics et la Caisse de sécurité sociale. En revanche, ces rapports donnent une vue exhaustive sur le portefeuille de la dette de l'État. En ce qui concerne le rapprochement des données sur la dette, ce dernier est effectué trimestriellement pour la dette extérieure, à la demande des bailleurs. On observe que le logiciel utilisé pour le stockage des données n'est pas adapté aux exigences d'une gestion moderne de la dette en raison de ses limites, en particulier en termes de capacité. Par ailleurs, il ne prend pas en compte les flux de la dette intérieure et n'a pas fait l'objet d'une mise à jour depuis 2003.

Des politiques et des procédures documentées fournissent des directives sur les conditions d'emprunt sans préciser les critères d'émission des garanties de prêt et la définition de plafonds spécifiques comme le prévoient les règles fixées par l'UEMOA. Les procédures d'autorisations d'emprunter et d'octroyer des garanties encadrent le processus, sans toutefois préciser certains critères prévus par la réglementation UEMOA.

Enfin, la stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) définit, outre la situation du portefeuille de la dette publique (dette en cours et prévisionnelle), les objectifs et la stratégie d'endettement à l'aide d'indicateurs (risques liés aux taux d'intérêt, au refinancement et au taux de change). Elle est actualisée chaque année. Cette stratégie est transmise à l'Assemblée nationale. Elle précise les résultats atteints par rapport aux objectifs fixés et fait l'objet d'une publication.

#### **IV. Stratégie budgétaire et établissement de budget fondés sur les politiques publiques**

Les prévisions macroéconomiques sont établies par le comité technique de cadrage macroéconomique qui regroupe des cadres du Ministère du Plan et du Ministère des Finances. Il établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques de l'exercice budgétaire et des deux suivants. Ces prévisions sont intégrées dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée nationale. Les prévisions concernent les principaux indicateurs budgétaires, notamment les recettes par catégorie, les dépenses totales et le solde budgétaire de l'exercice et des deux suivants.

Dans le cadre de la stratégie budgétaire, Le Gouvernement présente dans le projet de Loi de finances de l'exercice N+1 les estimations quantitatives des mesures proposées telles que l'augmentation des taux des impôts et taxes, l'élargissement de l'assiette, les augmentations salariales, les grands projets d'investissement. En revanche, il ne présente pas d'évaluation de l'impact budgétaire de toutes les réformes proposées en matière de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire. Si l'Exécutif dispose pour son usage propre d'une stratégie budgétaire comprenant des objectifs qualitatifs et quantitatifs couvrant l'exercice en cours et les deux exercices suivants, en revanche, les orientations budgétaires du programme de convergence UEMOA et du programme économique et financier défini avec le FMI ne sont pas présentées au Parlement pour approbation. Les résultats budgétaires sont présentés à l'Assemblée Nationale dans la Loi de règlement et dans les notes et rapports de suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier (FMI).

Depuis 2017, les perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses sont définies par le Gouvernement qui élabore un Cadre de dépense à moyen terme (CMDT). Les prévisions de dépenses à moyen terme contenues dans le DPBEP 2023-2025 ne sont présentées que par grandes natures (titres budgétaires) et ne sont pas détaillées suivant les classifications administratives, programmatiques ou fonctionnelles. Le DPBEP est bien validé par le Conseil des Ministres, mais sans le détail des dépenses par Ministère. Les plafonds de dépenses cumulés pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants ne sont pas approuvés par le Conseil des Ministres avant diffusion de la première circulaire budgétaire aux Ministères. Certains ministères seulement préparent des plans stratégiques à moyen terme. Les prévisions de dépenses à moyen terme dans le cadrage budgétaire 2023-2025 des ministères disposant d'une stratégie sectorielle chiffrée sont alignées sur leurs plans stratégiques. S'agissant de la cohérence des budgets et des estimations de l'exercice précédent, les documents budgétaires ne fournissent pas d'explication sur les modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du dernier budget à moyen terme et la première année de l'actuel budget à moyen terme, même au niveau des agrégats.

S'agissant du processus de préparation du budget, et du degré de participation effective des acteurs concernés à chaque étape du calendrier, on notera tout d'abord que les Ministères disposent de quatre semaines pour préparer leurs propositions budgétaires. Toutefois, il n'a pas été possible de connaître le pourcentage des ministères ayant respecté le calendrier. On observe que les ministères ne sont pas associés à la préparation des directives contenues dans la circulaire. Ils ne sont pas non plus impliqués dans la fixation des plafonds de dépenses qui couvrent toutes les dépenses budgétaires. Enfin pour chacun des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021, l'exécutif a présenté la proposition du budget annuel à l'Assemblée nationale au moins deux mois avant le début de l'exercice.

Lors de l'examen des budgets par le pouvoir législatif, les échanges en commission portent sur les projections pluriannuelles du DBPEB (au moment du DOB) ainsi que sur le projet de Loi de finances de l'exercice budgétaire de l'année N+1. Les procédures d'examen des projets de Loi de finances par l'Assemblée Nationale sont fixées par le règlement intérieur et la Loi organique relative aux lois de finances, et sont dans la pratique respectées. Elles couvrent les modalités d'organisation internes et le recours à l'assistance technique, mais pas le recours à des consultations publiques. Le vote de la Loi de finances intervient avant même l'écoulement de la période de 60 jours. Au cours de la période de référence, la Loi de finances a toujours été votée avant le début de l'exercice N+1. Enfin, les modifications importantes du Budget au cours de l'exercice budgétaire 2021 ont été effectuées dans le cadre de lois de finances rectificatives et non par la voie réglementaire (virements et de transferts de crédits : ces ajustements sont de moindre importance).

#### **V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget**

Dans le cadre de la transparence vis-à-vis du public, l'information des usagers au regard des impôts et taxes progresse dans les régies financières (DGI et DGD), mais reste à développer dans les ministères sectoriels (redevances). Par ailleurs, la Maitrise des risques reste encore un chantier peu abouti dans les régies financières. Si un suivi des comptables secondaires est effectué par les DACI (DGI et Douanes), en revanche l'activité d'audit reste embryonnaire. On relèvera que la RGT rencontre des difficultés à assurer pleinement l'encadrement des régies de recettes dans les ministères sectoriels. L'activité de contrôle et de lutte contre la fraude reste également perfectible à la DGI. On observe enfin des difficultés dans le suivi des arriérés de recettes par la DGI : le stock n'a pu être présenté de manière globale et détaillée pour l'année

2021. Enfin, on ne dispose d'aucune information sur le volume des arriérés de recettes dans les ministères sectoriels.

En matière de comptabilisation des recettes, la centralisation des informations sur le recouvrement des recettes est réalisée de manière hebdomadaire (Comité de Trésorerie : recettes cash) et mensuellement (RGT : recettes détaillées).

Les transferts de recettes au Trésor sont centralisés à 90% dans le cadre du réseau bancaire SONIBANK. Toutefois, on observe que ce dispositif ne fait pas l'objet d'un contrôle interne régulier, tout particulièrement dans le suivi des délais de nivellements prévus dans les conventions. S'agissant du rapprochement des comptes de recettes, on observe tout d'abord la difficulté des Trésoreries régionales à remonter régulièrement à l'administration centrale (RGT) les informations comptables et financières dans les délais. Par ailleurs, le suivi global et le rapprochement complet des prévisions, réalisations, arriérés de recettes et des transferts n'est assuré ni trimestriellement, ni semestriellement ni même en fin d'exercice.

Pour la gestion de la trésorerie, si la mise en œuvre du Compte Unique du Trésor (CUT) progresse, on observe toutefois qu'il n'est pas encore opérationnel (présence de comptes ouverts dans des banques commerciales par les unités administratives sans autorisation du Ministre). Par ailleurs, on observe le rôle majeur joué par le Comité de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie : un suivi est assuré tout au long de l'année, tant sur les recettes que sur les dépenses. En revanche, les unités budgétaires sont informées tardivement en début de trimestre des tranches budgétaires trimestrielles allouées, mais disposent en cas d'urgence d'une possibilité de libérations exceptionnelles. Enfin, les ajustements budgétaires sont effectués de manière globalement transparente, mais des ajustements non transparents sont effectués au niveau des paiements, compte tenu des tensions de trésorerie.

Si les volumes d'arriérés de dépenses diminuent sur le dernier exercice clos, le mode opératoire utilisé (Restes à payer : RAP) ne correspond pas à une définition nationale, ni à la réglementation UEMOA, ni aux bonnes pratiques internationales. Le suivi des arriérés de dépenses n'a pas été démontré, ni même leur ancienneté, ce qui laisse supposer la présence d'arriérés anciens.

Pour les États de paye, plusieurs entités interviennent concomitamment dans la chaîne (MF/PRA, Ministères sectoriels et MF) et utilisent des applicatifs qui ne sont pas systématiquement interfacés et nécessitent des interventions manuelles. Si un contrôle interne de premier niveau est bien assuré au MF, il n'a pas été démontré au MF/PRA et l'on observe l'absence de corps de contrôle interne pour assurer régulièrement un contrôle global de la base paye. On présume d'importants retards dans le traitement des actes modificatifs sur les salaires qui sont constitutifs d'arriérés de dépenses. Enfin, un recensement biométrique global, qui a concerné l'ensemble des emplois de la fonction publique, a démarré en 2019 et est en cours d'achèvement : il permettra de régulariser les incidences financières des dossiers d'agents en anomalie. Enfin, un projet d'application intégré est en cours de développement.

Pour la gestion, le suivi et le contrôle de la passation des marchés publics, deux bases ont été constituées, lesquelles sont enrichies par les autorités de contrôle et de régulation tout au long de l'année. Elles sont croisées, rapprochées et consolidées annuellement. Malgré une alimentation des bases à partir de sources d'information diversifiées, on observe au travers des audits réalisés que des marchés échappent au recensement. Si l'on relève une nette amélioration dans le recours aux procédures concurrentielles pour les marchés relevant du Code des marchés publics, il subsiste des dérogations légales importantes à la règle de mise en concurrence, (secteur de la sécurité/défense). Enfin, on observe un dispositif de recours



efficace auprès d'un organisme indépendant qui traite dans les délais les plaintes reçues et donne un avis motivé qui s'impose à l'autorité contractante.

En matière de contrôle interne des dépenses non salariales, le principe de la séparation des tâches est bien respecté sur la chaîne de la Dépense de l'État au Niger mais des responsabilités pourraient être mieux définies dans certains cas. Par ailleurs, le dispositif de contrôle des engagements de dépenses fonctionne pour la plupart des dépenses du Budget de l'État mais ne couvre pas toutes les catégories de dépenses non salariales notamment les charges de la dette publique, certaines dépenses payées suivant des procédures dérogatoires et les dépenses payées par anticipation. Cette entorse à la procédure normale constitue une limite à l'efficacité du contrôle préalable sur les engagements de dépenses au Niger. Enfin, il ressort que 21,41% des dépenses sur l'exercice 2021 ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires. La majorité des exceptions sont dûment autorisées et justifiées.

Le cadre institutionnel du contrôle et de l'audit interne est articulé au Niger autour des structures à compétence nationale telles que l'Inspection Générale d'État (IGE), l'Inspection Générale des Finances (IGF), l'Inspection Générale de la Gouvernance Administrative (IGGA) et les Inspections générales des services (IGS) relevant des ministères sectoriels. Le dispositif d'audit interne n'est pas opérationnel au Niger : l'IGE, l'IGF, l'IGGA, les IGS et les DACI sont en voie de déployer la fonction d'audit.

## **VI. Comptabilité et établissement de rapports**

Le Trésor ne dispose pas d'un contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. En revanche, on observe sa maîtrise sur le périmètre du CUT à travers le compte courant du Trésor à la BCEAO et ses sous-comptes, ce qui lui permet de procéder à la fin de chaque mois au rapprochement de la plupart des comptes bancaires ouverts par les entités de l'État au Niger. Les comptes des EPA dans les banques commerciales ainsi que ceux de la CNSS font également l'objet d'un rapprochement mensuel, mais il est assuré par leurs comptables respectifs.

Les comptes d'attente font l'objet d'un rapprochement et apurement annuel (rapprochement dans les deux mois qui suivent la fin de l'exercice, et apurement au plus tard à la clôture de l'exercice).

Le rapprochement des comptes d'avances est effectué en fin d'année dans le cadre de la confection du compte de gestion, en même temps que l'apurement des comptes d'attente. Concernant l'intégrité des données financières, on observe pour les systèmes gérés par la Direction des systèmes informatiques (DSI) offrent une excellente traçabilité.

En cours d'exercice et s'agissant des rapports sur l'exécution du budget (suivi des dépenses et recettes), la DGB produit des rapports trimestriels provisoires d'exécution du budget général de l'État. Au titre du dernier exercice clos (2021), les classifications budgétaires utilisées permettent d'effectuer des comparaisons directes et intégrales avec le budget initial. Cependant, ces rapports ne détaillent pas les dépenses des unités déconcentrées et l'exactitude des rapports trimestriels est affectée par des problèmes de fiabilité des données.

Les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont préparés sur une base annuelle pour la Loi de règlement. Les réalisations budgétaires sont comparées aux prévisions du budget de l'État voté par l'Assemblée nationale. Ces rapports financiers contiennent des informations sur les recettes, les dépenses et les éléments de trésorerie, mais pas sur les actifs et les passifs financiers. Le dernier rapport financier annuel a été transmis à la Cour des comptes dans un délai de six mois suivant la fin de l'exercice. Les normes comptables appliquées

correspondent à la réglementation nationale et s'inspirent des dispositions réglementaire de l'UEMOA. Le cadre juridique relatif aux normes comptables nationales est publié, mais les écarts constatés entre les pratiques comptables nationales et les normes de l'UEMOA n'ont pas été expliqués.

## VII. Surveillance et audit externes

L'activité de contrôle et d'audit externe menée par la Cour des Comptes sur la période 2019-2021 a couvert la plupart des dépenses du Budget de l'État, mais les rapports financiers audités ne couvrent pas les risques systémiques. Sur les trois derniers exercices clos, les rapports sur l'exécution de la Loi des Finances produits par la Cour des Comptes ont été transmis à l'Assemblée nationale dans délais variables (3 à 8 mois). Le mécanisme de suivi des recommandations est bien établi. Toutefois, on observe le faible pourcentage des réponses complètes ou partielles du Gouvernement aux recommandations. Enfin, la Cour des Comptes exerce son activité de manière indépendante du pouvoir exécutif. Son indépendance, qui s'observe au travers des procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, la planification des missions d'audit, la publication des rapports, l'exécution du budget de l'ISC et l'accès illimité aux données et dossiers, a été renforcée par les nouvelles dispositions de la Loi organique qui consacrent l'allongement des mandats du Président de la Cour des Comptes et des Présidents de chambre (respectivement de 5 à 6 ans et de 3 à 5 ans), auquel s'ajoute l'autonomisation du statut du personnel de contrôle de la Cour des Comptes. .

Le vote des projets de Loi de règlement au cours des trois derniers exercices clos est intervenu dans un délai de neuf mois (PLR de 2017), quatre mois (PLR 2018) et trois mois (PLR de 2019). Les auditions de la Cour des Comptes à l'Assemblée nationale ont porté sur l'examen des deux RELF de 2019 et 2020 sur les trois derniers exercices clos. Elles ont donné lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit avec l'audition du Ministre des Finances représentant l'Exécutif. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises antérieurement par l'Assemblée nationale est effectué lors de l'examen du RELF. Seules les séances plénières de l'Assemblée nationale sont ouvertes au public et non celles des commissions. Les rapports des commissions ne font pas l'objet de publication mais sont présentés en plénière et font l'objet d'une large diffusion à travers les canaux courants de communication (presse écrite, radio et télévision).

### 4.2. Efficacité du cadre des contrôles internes

Un cadre de contrôle interne efficace joue un rôle crucial dans tous les piliers en traitant les risques et en fournissant une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs (i) d'exécution d'opérations ordonnées, éthiques, économiques, efficientes et efficaces, (ii) de respect des obligations de rendre compte, (iii) de conformité aux lois et réglementations en vigueur et (iv) de protection des ressources contre les pertes, les mauvais usages et les dommages.

L'analyse du système de contrôle interne évaluera dans quelle mesure celui-ci contribue à la réalisation de ces quatre objectifs en présentant un aperçu unifié et cohérent de l'efficacité avec laquelle le système de contrôle interne fonctionne en se basant sur les cinq composantes du contrôle interne déterminées par les normes internationales.

- L'Environnement du contrôle interne

Le contrôle interne au Niger est correctement encadré sur un plan réglementaire par un corpus de lois sur la gestion des finances publiques et sur le statut des agents de l'État. Le cadre juridique de l'exécution de la dépense est clairement fixé, tant du point de vue des acteurs que

des modalités de contrôles applicables. La Loi organique n°2012-09 et le décret 2013-83 portant règlement général sur la comptabilité publique définissent le rôle de acteurs de la chaîne de la dépense (ordonnateurs, contrôleurs et comptables) en termes de statuts des et autres instructions, mais en mettant l'accent sur plusieurs couches de vérification "ex ante" de la conformité et de la régularité de toutes les transactions, au stade de l'engagement, de l'ordonnancement ainsi que les paiements.

La première limite concerne l'audit interne qui est encore à un stade de développement embryonnaire avec la mise en place des DACI et l'accent mis sur le travail ex ante avec un rôle important en ex post joué par la Cour des Comptes en vue de donner une assurance quant à l'exécution d'opérations ordonnées par l'exécutif.

Le cadre de contrôle interne repose en majeure partie sur la DGCMP/OB avec un nombre très important de contrôles. L'efficacité de ces contrôles est avérée, le visa du contrôle financier est très apprécié par les créanciers de l'État malgré le manque de moyens logistiques et humains.

L'autre limite est institutionnelle : certaines catégories de dépenses sont légalement exclues du contrôle de la DGCMP/OB. Il s'agit des dépenses exécutées suivant les procédures dérogatoires, à l'exclusion de la dette (dépenses payées par anticipation, régies d'avance et dépenses payées sur ressources extérieures) et les marchés publics exclus du Code des marchés publics (Sécurité, défense et COVID). Les conséquences sont importantes notamment en matière de fiabilité du budget, constatées au niveau des résultats budgétaires avec des écarts importants entre les prévisions et les réalisations des dépenses.

Les cas d'irrégularités traités par les IGS, l'IGE et l'IGF sont peu nombreux en nombre mais significatifs en termes de gestion. De ce fait, l'appréciation de l'impact de l'activité des corps d'inspection, sur l'amélioration du cadre de contrôle interne et l'environnement n'est pas aisée, compte tenu de leurs modes de saisine et de leurs procédures.

La coordination entre les IGS, l'IGE et l'IGF est sensée être assurée par l'Inspection Générale de la Gouvernance Administrative (IGGA) rattachée à la Primature. Cependant, compte tenu du peu de moyen dont dispose l'IGGA et vu son mandat très peu étendu, l'efficacité de cette coordination est difficile à évaluer.

Les contrôles des corps d'inspection procèdent essentiellement des contrôles de régularité et de conformité financière (exemple des DACI de la DGI et des Douanes : vérification des activités des receveurs) et la revue des systèmes de contrôles internes est très peu développée.

Les audits de la Cour des Comptes au niveau de l'administration centrale permettent de combler partiellement ce déficit. L'activité de contrôle et d'audit menée par la Cour des Comptes sur la période 2019-2021 couvre la plupart des recettes du Budget de l'État mais les rapports financiers audités n'examinent pas les actifs et les passifs. De même les questions importantes soulevées n'incluent pas les risques systémiques et les risques de contrôles. Ces efforts de la Cour des comptes sont soutenus par le travail mené par d'autres organisations tels que la HALCIA dont l'activité est axée sur la lutte contre la corruption et dont les rapports ne sont pas rendus publics.

La performance opérationnelle du système n'est pas évaluée. Les audits de performance au niveau de l'administration centrale sont très peu développés. L'évaluation de la performance opérationnelle n'est pas réalisée malgré le déploiement des budgets-programmes dans la sphère publique.

Par conséquent, il ne peut être assuré que le cadre du contrôle interne contribue à l'exécution des opérations éthiques, économiques, efficaces et efficaces. Les audits de la Cour au niveau de l'administration centrale et des corps d'inspection sont pour l'essentiel des audits de

régularité ; les systèmes de contrôle interne ne sont pas évalués. La méthodologie préconisée dans les manuels des corps d'Inspection inclut expressément une analyse des risques sur la base de l'appréciation de l'environnement de contrôle, mais il n'existe pas une synthèse sur les observations particulières du contrôle interne.

La centralisation des processus de contrôle et d'activités de contrôle a priori au ministère des finances et les activités d'inspection et de la Cour des Comptes ont abouti à un cadre relativement efficace en termes de détection des erreurs.

- L'évaluation des risques

L'approche par les risques et son évaluation ne sont pas assez développées dans le cadre du contrôle des opérations. Si les contrôleurs des opérations budgétaires dans l'exercice du contrôle sur la phase administrative de la chaîne de la dépense, le service de la solde pour le contrôle des états de paye ou les services comptables pour leurs opérations de paiement exercent leurs contrôles dans le cadre réglementaire, aucun service au sein de l'administration n'a encore mis en place une approche structurée par les risques basée sur une cartographie et des plans de contrôles hiérarchisés adaptés en conséquence.

L'administration douanière dispose de process de gestion des activités douanières axés sur les risques avec une démarche structurée et systématique mais ce dispositif est axé sur les risques de fraudes des usagers et non les risques internes liés à l'organisation ou au fonctionnement des services. En revanche, si la DGI a démarré une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité, cette dernière n'est toujours pas opérationnelle. Enfin, les activités d'audit des DACI (DGD, DGI, DGTCP) sont encore limitées malgré les efforts déployés récemment.

Les activités de contrôle sont donc centrées pour la plupart sur la conformité et la régularité des opérations. En l'absence de vision des risques, d'approche modulaire, et d'une adéquation entre les contrôles réalisés et les risques qu'ils couvrent réellement, la garantie totale quant à la soutenabilité budgétaire et quant à la fiabilité de la dépense publique n'est pas avérée.

- Les activités de Contrôle

Les activités de contrôle et les rapprochements de base sont normalement réalisés. Un audit exhaustif sur les états de paye et auprès des agents de la fonction publique est en cours (recensement biométrique). Les activités de la Direction de la Solde sont bien cadrées (supervision par le Directeur en deux étapes, contrôles mutuels appuyés par des fiches de procédures bien conçues). En revanche, s'agissant du MFPPRA, la nature et l'étendue des contrôles mensuels effectués n'est pas formalisée ce qui ne permet pas de s'assurer de la haute intégrité des données. Les contrôles mis en place sont aussi suffisants pour assurer l'intégrité des données de paie les plus importantes.

L'administration des Douanes a fourni des éléments tangibles sur les actions de lutte contre la fraude, assorties de sanctions ou de transactions et dispose d'un arsenal d'indicateurs relativement élaboré. Les contrôles sont effectués a priori, en différé et a posteriori. La DGD dispose d'une division enquêtes et renseignements (DERAC). Les critères de risque à l'origine des contrôles a posteriori et les principaux modes opératoires de fraude utilisés par les opérateurs sont identifiés et répertoriés. Une activité de veille est également assurée à partir des informations disponibles dans SYDONIA qui permet l'envoi d'alertes aux chefs de postes en cas d'anomalie. Par ailleurs, la DGD dispose d'un réseau d'information sur l'ensemble du territoire avec une coordination des opérations de surveillance douanière (activité de saisies au titre de la contrebande).

Pour ce qui est de l'administration fiscale, les contrôles programmés se concentrent sur la région de Niamey, l'activité de contrôle et ses résultats en province restent marginaux. La DECF réalise une programmation annuelle des activités de contrôle pour l'ensemble des services. Cette programmation s'appuie sur des critères de sélection, sur des enquêtes sur le terrain, les informations recueillies mensuellement auprès de la DGE et des Douanes, et l'usage du droit de communication, notamment auprès de l'ARMP. On note l'absence de diffusion de monographies par profession, par secteur d'activité qui permettraient d'aider les vérificateurs dans leurs contrôles.

Le rapport annuel fait un focus essentiellement sur le taux de réalisation des opérations programmées et les montants émis et recouverts, mais pas sur le volet qualitatif des contrôles, l'analyse des fraudes constatées, ni sur la qualité de la programmation à l'origine des contrôles. Le plan stratégique 2022/2024 signale au titre des faiblesses de la DGI, outre l'absence d'une démarche de maîtrise des risques, l'absence d'une grille et d'un système automatisé d'analyse-risque pour la programmation du contrôle fiscal et de rapports annuels sur les risques d'incivisme fiscal.

La Cour des Comptes contrôle les comptes et la gestion, la Cour produit chaque année son Rapport public général annuel. Dans ce rapport général public et dans les RELF, la Cour des Comptes soulève quelques questions de fonds telles que celles liées aux irrégularités issues de l'examen des comptes, la gestion des autorisations budgétaires, la régularisation des comptes d'attente et les rapports annuels de performance mais pas encore celles sur les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles. L'activité de contrôle et d'audit menée par la Cour des Comptes couvre la plupart des dépenses du Budget de l'État mais les rapports financiers audités ne couvrent pas les risques systémiques. Des questions de fonds tout aussi importantes sont bien soulevées.

On notera cependant que les opérations de surveillance des différentes entités autonomes rattachées à l'administration centrale telles que les établissements et entreprises publics et les administrations de sécurité sociale ne sont pas soumis à un contrôle formel systématique. La DGEPE qui a pour mission de veiller sur les principaux établissements et entreprises publiques n'est pas encore en mesure d'assurer ce suivi. La prescription de transmission des états financiers à l'administration centrale n'est pas respectée par la majorité des établissements publics administratifs. En l'absence de système organisé de remontée d'informations de la part de ces entités, toute volonté de contrôle demeure inopérante.

- L'information et la communication

Les informations disponibles et la communication sur le contrôle interne restent limitées au ministère des finances. La sensibilisation et la formation des nouveaux acteurs de terrain au sein des ministères sectoriels restent limitées.

Les outils d'information et de communication interne et externe restent encore peu développés et sont très centralisés. Les plateformes des sites internet de l'administration sont assez exhaustives mais l'information publiée n'est pas mise à disposition des délais prescrits par les bonnes pratiques ou elle n'est pas produite selon les formats de données adéquats. Une assistance technique est en cours de déploiement en vue de revoir le format et les délais de mise à disposition du public des informations financières et budgétaire. La publication de la documentation budgétaire est limitée et hors délai au regard des standards internationaux.

- Le pilotage du contrôle interne

Il n'existe pas encore véritablement de structure chargée de piloter le contrôle interne au sein des structures. Ce positionnement, qui devrait sans doute se faire auprès du Ministre des

finances, doit permettre d'assurer la transversalité nécessaire au contrôle interne au sein du ministère pour harmoniser les pratiques et intégrer des approches par processus dépassant les sphères directionnelles.

Le dispositif actuel en termes de pilotage du contrôle interne est faible et mérite d'être structuré, professionnalisé, organisé puis déployé au sein de toute la sphère État. Le contrôle interne est la clé de voute du système de contrôle et du travail des corps de contrôle de l'État et doit pouvoir placer la maîtrise des risques et le contrôle interne au cœur de l'exécution budgétaire afin de la fiabiliser et de la sécuriser.

### 4.3. Points forts et points faibles de la gestion des finances publiques

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
<b>Fiabilité du budget</b>	La composition des dépenses selon la classification économique s'est écartée du budget initial de moins de 10 % au cours de deux des trois derniers exercices	Écarts importants des dépenses totales exécutées par rapports aux prévisions des lois de finances initiales				
<b>Transparence des finances publiques</b>	Classification économique conforme aux normes. Valeur relative peu importante des opérations (en recettes et en dépenses) non rapportées dans les états financiers	Classification fonctionnelle non encore utilisée Les états financiers des unités extrabudgétaires ne sont pas transmis à l'Administration centrale en vue de les consolider	Utilisation de la classification programmatique permettant une meilleure prise en compte des politiques publiques Documentation budgétaire bien étoffée renseignant mieux sur les politiques publiques	Beaucoup de ministères ne préparent pas encore de PAP, de DPPD et de RAP	Classification programmatique Transferts aux collectivités locales plus transparents	Suivi des unités de base de prestation des services Les collectivités locales ne reçoivent pas d'informations sur les transferts attendus

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
<b>Gestion des actifs et des passifs</b>	<p>Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont complètes</p>	<p>Les risques budgétaires ne sont pas tous quantifiés et provisionnés dans le budget.</p> <p>Les charges récurrentes des investissements ne sont estimées et prises en compte dans les prévisions budgétaires à moyen terme qu'au niveau de certains DPPD.</p> <p>Des plafonds des garanties à accorder ne sont pas fixés annuellement par la loi de finances.</p> <p>Les registres des immobilisations ne couvrent pas l'entièreté des immobilisations, ne fournissent que des informations partielles sur leur utilisation et</p>		<p>La détermination partielle des charges récurrentes des investissements sur le moyen terme affecte négativement l'allocation stratégique des ressources.</p>		<p>La détermination partielle des charges récurrentes des investissements sur le moyen terme peut affecter les services à fournir à la population.</p>



Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
		rarement sur leur âge. Ces informations ne sont pas rendues publiques.				
<b>Stratégie budgétaire et établissement du budget fondé sur des politiques publiques</b>	<p>Un calendrier budgétaire est fixé annuellement mais qui n'est respecté que partiellement.</p> <p>Les projets de budget de l'État sont soumis à temps à l'Assemblée Nationale et votés avant le début des exercices budgétaires concernés.</p> <p>Les débats d'orientation budgétaire (DOB) institués ont permis d'étendre la portée de l'examen des projets de lois de finances par l'Assemblée Nationale à l'examen</p>	<p>Les prévisions de dépenses à moyen terme ne sont élaborées que suivant la seule classification économique.</p> <p>L'incidence financière des principales mesures de recettes et de dépenses préconisées pour un exercice budgétaire n'est pas calculée.</p> <p>La stratégie budgétaire définie dans les DPBEP ne couvre pas toute l'administration centrale.</p>		<p>Le chiffrage des lettres de politique sectorielle de développement est fait seulement pour certains ministères, ce qui rend difficile l'alignement des budgets et des politiques publiques.</p>		

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
	des politiques publiques	Les lettres de politique sectorielle de développement ne sont chiffrées que pour certains ministères. Des plafonds de dépenses communiqués aux ministères et institutions au début du processus budgétaire ne sont pas préalablement approuvés par le Conseil des ministres				
<b>Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</b>	Une bonne information des usagers (compliance) Une maîtrise des risques opérationnels à la DGD Des activités de contrôle bien cadrées à la DGD	Limitée pour le moment à la DGI Mais non aboutie dans les autres administrations Mais à renforcer à la DGI Des arriérés de recettes très importants à la DGI et un suivi insuffisant	Qui favorise l'acceptation de l'impôt Une interface « e Trésor à venir » Mais qui évite l'accumulation des nouveaux arriérés Mais qui permet de sécuriser les montants alloués	Risque de pertes de recettes et risques déontologiques Risque de pertes de recettes, notamment en province (taux de pression fiscale) Risque d'irrecouvrabilité des créances anciennes ;	Des moyens mobilisés à la désormais à la DGD Effectifs des DACI suffisants Mise en place récente de pôles de recouvrement spécialisés (créances anciennes)	Professionnalisation, pilotage et management à renforcer Professionnalisation, pilotage et management à renforcer Une discipline à renforcer dans les régies des ministères sectoriels

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
	<p>Une centralisation des recettes mensuelles pilotée par le comité de trésorerie</p> <p>Transferts : un dispositif opérationnel de collecte des recettes</p> <p>Poursuite de la mise en œuvre du CUT</p> <p>Un dispositif efficient de suivi de la trésorerie</p> <p>Des ajustements budgétaires 2 fois par an et relativement transparents</p> <p>Des arriérés de paiement en diminution</p> <p>Un recensement biométrique global depuis 2019</p> <p>Marchés publics : une autorité de contrôle et de régulation qui</p>	<p>Un manque de précision dans le suivi des émissions et des RAR tout au long de l'année</p> <p>Mais en l'absence de contrôle interne sur les délais de transfert</p> <p>Mais encore des comptes ouverts sans autorisation dans les banques commerciales</p> <p>Des tranches trimestrielles qui freinent l'activité des unités budgétaires</p> <p>Une information tardive des tranches trimestrielles</p> <p>Une multiplicité d'intervenants et d'applicatifs sur les payes</p> <p>Mais absence de contrôle interne régulier sur la paye</p>		<p>décrédibilisation de l'administration fiscale</p> <p>Manque de visibilité pour la DGTCP des émissions/RAR</p> <p>Un manque de visibilité à la DGTCP au niveau central qui freine le suivi</p> <p>Difficulté à consolider les comptes de l'État</p> <p>Des régulations par le comité de trésorerie au niveau des paiements</p> <p>Mais présence probable d'arriérés anciens.</p> <p>Absence de cadre de concertation avec les opérateurs économiques</p> <p>Des retards de traitement qui créent des arriérés non transparents</p>	<p>Des libérations exceptionnelles qui assouplissent le système</p>	<p>Sensibilisation des ministères sectoriels à poursuivre</p> <p>Absence d'information sur l'ancienneté des arriérés de paiement</p> <p>A améliorer sur le plan du suivi des décisions</p> <p>L'exécution de plus de la majorité des dépenses non salariales suivant des procédures dérogatoires qui les soustraient du contrôle préalable des engagements pouvant entraîner des modifications des priorités initiales, peut affecter l'atteinte des résultats attendus en termes de prestation des services publics</p>

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
	<p>confrontent leurs données</p> <p>Une diminution des procédures non concurrentielles</p> <p>Un accès globalement satisfaisant des soumissionnaires à l'information</p> <p>Un dispositif de recours efficient</p> <p>L'observation de la séparation des tâches nécessaires à la bonne exécution des dépenses conforte la discipline budgétaire.</p> <p>Les contribuables ont un accès facile aux informations sur leurs obligations et droits.</p>	<p>Limitée toutefois aux Marchés relevant du CDMP</p> <p>Mais un dispositif peu transparent pour les marchés échappant au CDMP</p> <p>La loi organique 2012-09 du 26 Mars 2012 portant loi des finances Les règles de transfert et de virement de crédits budgétaires par l'exécutif prévues par la loi organique 2012-09 du 26 Mars 2012 portant loi des finances, ne sont pas respectées par l'Exécutif même si la procédure des lois de finances rectificatives utilisée en substitution de ces règles, est tout aussi légale.</p> <p>L'exclusion des dépenses payées suivant les</p>		<p>Risque d'erreurs et d'accumulation des régularisations</p> <p>L'exécution de plus de la majorité des dépenses non salariales suivant des procédures dérogatoires qui les soustraient du contrôle préalable des engagements peut faire courir le risque de non-respect des priorités initiales.</p>		

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
		procédures dérogatoires du contrôle préalable des engagements n'est pas de nature à favoriser la discipline budgétaire				
<b>Comptabilité et reporting</b>	L'opérationnalisation de la Cour des Comptes est effective à travers le contrôle de l'exécution des lois des finances	Les projets de loi de règlement sont soumis à la Cour des comptes dans un délai maximal de plus de 9 mois suivant la fin de l'exercice concerné. Le rapprochement tardif des comptes bancaires de l'administration centrale et l'apurement tardif des comptes d'attente et d'avance affectent la discipline budgétaire. Les systèmes d'information en place sont conçus				

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
		de manière à en limiter les accès et produire des pistes d'audit, mais tous les contrôles ne sont pas exercés.				
<b>Supervision et audit externes</b>	L'examen des rapports d'audit par l'Assemblée Nationale est en amélioration : il donne lieu à des auditions approfondies et à l'émission de recommandations	Les activités de la Cour des Comptes mettent partiellement l'accent sur la réalisation des audits de performance mais pas sur les aspects systémiques importants de la gestion des finances publiques.  Les rapports sur l'exécution des lois de finances sont				

Piliers de la GFP	Discipline budgétaire globale		Allocation stratégique des ressources		Performance des services fournis	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
		transmis à l'Assemblée Nationale dans un délai de plus de 9 mois à compter de la date de réception des PLR.  Tous les rapports de la Cour des Comptes (en particulier les RELF) ne sont pas publiés sur son site web.				

## 4.4. Évolution de la performance depuis une évaluation antérieure

Cette section présente la performance de la GFP et sa contribution à la réalisation des trois objectifs financiers/budgétaires dans une optique dynamique.

### 4.4.1 La discipline budgétaire globale

En 2022, les résultats budgétaires n'ont pas été globalement bons et n'ont pas évolué depuis la précédente évaluation de 2016 du fait d'une prévision des recettes trop ambitieuse et/ou d'une mauvaise performance en matière de recouvrement des recettes. Ce qui ne conforte pas la discipline budgétaire qui est basée essentiellement sur le contrôle des totaux et sur la maîtrise des agrégats macroéconomiques et macro budgétaires.

Le contrôle des totaux passe également par une maîtrise des grandes masses du budget notamment le contrôle de la masse salariale et la maîtrise des investissements publics.

En matière de gestion des investissements publics, la situation décrite lors de l'évaluation précédente de 2017 a évolué confortant ainsi la discipline budgétaire. En effet, les études économiques ont été effectuées pour tous les 10 grands projets d'investissement figurant sur la liste retenue y compris pour ceux financés sur ressources propres ; et le suivi a bien été effectué sur la mise en œuvre des projets retenus comme en témoignent les rapports de suivi présentés par la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement. Par contre, comme en 2017.

S'agissant de la masse salariale, si la notation de l'indicateur reste stable compte tenu de la méthode d'agrégation utilisée, on observe des variations au niveau des composantes. En effet, si lors de la dernière évaluation il avait bien été relevé que les fichiers de la solde et de la fonction publique n'étaient pas intégrés, il n'était pas précisé si des opérations globales de rapprochement des deux bases étaient effectués régulièrement, ni la présence d'un contrôle interne régulier permettant d'attester de l'intégrité des deux bases ; on relève également à l'occasion de la présente évaluation des retards dans le traitement des actes modificatifs, ainsi qu'une faiblesse au niveau du contrôle interne. Au titre des évolutions positives, on notera la mise en œuvre du recensement biométrique à compter de 2019.

La discipline budgétaire est également affectée par la mise en place et par la qualité de la programmation budgétaire triennale, c'est-à-dire par la qualité des DPBEP et des DPPD. Le Niger s'est engagé depuis quelques années dans la voie de l'élaboration de ces documents de programmation triennale des dépenses et des recettes. Le Niger a certes franchi une étape en la matière, mais tout l'enjeu est d'améliorer la qualité des documents produits notamment en ce qui concerne les prévisions de la deuxième et de la troisième année des DPBEP et des DPPD.

L'exécution et le contrôle de l'exécution des dépenses autres de que celles se rapportant à la masse salariale impactent la discipline budgétaire.

La performance de l'indicateur sur le contrôle interne des dépenses non salariales a subi un léger recul notamment en matière respect des règles et des procédures puisque lors de l'évaluation de 2017, la plupart des paiements étaient effectués conformément aux procédures applicables aux paiements réguliers, la majorité des exceptions est dûment autorisée et justifiée alors que la présente évaluation a conclu en 2022, que la majorité des dépenses sur l'exercice 2021 ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires, ce qui nuit gravement à la discipline budgétaire. Le léger recul a été atténué par l'amélioration constatée en matière de séparation des tâches qui est bien établie même si les responsabilités pourraient être mieux définies.



En ce qui concerne le contrôle à posteriori, ce contrôle demeure un contrôle de régularité et de conformité. Aucune évolution de la performance n'est enregistrée depuis la précédente évaluation. La situation n'a pas évolué et les DACI mis en place dans certaines structures ne sont pas encore opérationnelles. Les évaluateurs en 2016 ont conclu à tort de l'existence d'un audit opérationnel dans l'administration. En passant en revue les conditions prescrites par le cadre PEFA pour juger de l'existence d'un audit opérationnel on constate que l'audit interne n'est pas encore opérationnel en raison notamment de l'inexistence de programmes d'audit, de documentation d'audit et de rapports d'audit produits selon les normes internationales.

L'évolution enregistrée depuis la précédente est la création des DACI dans certaines structures du Ministère des finances et le déploiement de quelques initiatives favorisant le déploiement de l'audit interne dans l'administration nigérienne.

#### **4.4.2 L'allocation stratégique des ressources**

Plusieurs domaines de la GFP influent l'allocation stratégique des ressources, parmi ces domaines on cite la classification budgétaire, et la performance en la matière a évolué. Alors que l'élaboration, l'exécution et la présentation du budget de l'exercice en 2015 ont été basées sur la classification administrative et économique seulement, l'évolution depuis la dernière évaluation consiste à utiliser la classification par programmes. Cette dernière classification du budget permet d'avoir plus de visibilité sur l'action de l'État et plus de visibilité sur l'allocation des ressources. L'allocation stratégique des ressources est confortée avec cette évolution de la performance en matière de classification budgétaire.

Le budget programmes et la gestion axée sur les résultats figurent parmi les réformes engagées par plusieurs pays en vue d'améliorer l'allocation stratégique des ressources. Ces réformes se matérialisent par notamment la mise en place de la classification programmatique, l'élaboration de documents permettant de renseigner sur la finalité de l'action publique et d'y rendre compte et mettre en place une perspective pluriannuelle du budget en vue de mieux prendre en compte les priorités stratégiques.

L'évolution majeure constatée depuis la précédente évaluation concerne la publication par certains ministères des PAP N+1, des DPPD N+1 à N+3 et des RAP N-1 ce qui constitue une avancée par rapport à la précédente évaluation permettant d'entériner le budget programme et la démarche de la performance dans le secteur public. Mais, les évolutions constatées n'ont pas pu être reflétées dans la notation des composantes et de l'indicateur parce que seulement les PAP, les DPPD et les RAP de certains ministères ont été publiés.

En ce qui concerne la perspective pluriannuelle du budget des dépenses, une amélioration légère amélioration de la performance est enregistrée au cours de la présente évaluation qui a été déterminée par les progrès constatés à ce niveau de la présente composante 1 et de la composante 3. Par rapport à la composante 1, alors que l'évaluation de 2017 avait conclu pour une performance en deçà de la performance minima au fait que « le budget annuel ne présentait pas des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative ou économique. », la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car dans le DPBEP 2023-2025 les prévisions pluriannuelles de recettes et de dépenses sont bien présentées selon la classification économique.

Par rapport à la composante 3, tandis que l'évaluation de 2017 avait conclu que la performance se situait en deçà de la performance minima au fait que « même si les plans stratégiques à moyen terme étaient bien préparés pour la plupart des ministères, les propositions de dépenses qui figuraient dans les prévisions budgétaires annuelles n'étaient pas alignées sur les plans stratégiques », la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 en ce sens que les propositions

de dépenses à moyen terme qui figurent dans les prévisions budgétaires sont bien alignées sur les plans stratégiques pour certains Ministères.

Enfin, une bonne gestion des investissements publics est de nature à renforcer l'allocation stratégique des ressources. Les investissements bien identifiés, bien formulés et bien étudiés permettent d'atteindre les objectifs des politiques publiques et bien répondre aux besoins des populations. Au niveau de l'indicateur sur la gestion des investissements publics, il y a par rapport à la dernière évaluation une amélioration légère de la performance qui a été déterminée par les améliorations constatées au niveau des analyses économiques des projets d'investissements publics et au niveau du suivi des projets d'investissements publics. L'inconvénient majeur en la matière concerne la programmation à moyen terme des dépenses des projets d'investissement public dans les documents budgétaires, les documents budgétaires ne comprennent pas des projections à moyen terme des crédits de paiements des projets d'investissement public.

Ainsi, avec la budgétisation par programmes et la perspective pluriannuelle des dépenses l'allocation stratégique des ressources se trouve renforcée, mais pas à un niveau assurant une bonne prise en compte des orientations stratégiques dans le budget.

#### **4.4.3 La prestation efficiente des services**

Outre la budgétisation par programme qui permet une meilleure prise en compte de la dimension prestation des services publics dans le budget en identifiant des objectifs de prestations de service, d'autres dimensions permettent ou pas de renforcer la prestation efficiente des services publics. Mais la principale faiblesse concerne le suivi des ressources mises à la disposition des unités de prestation de services tels que les écoles primaires et les centres de santé communautaire.

Les collectivités locales constituent un niveau d'administration permettant une meilleure prestation de services aux populations. Les transferts qui sont alloués à ces entités sont importants afin qu'elles puissent assurer une meilleure prestation de services. La principale évolution dans le domaine des transferts aux collectivités locales par rapport à la précédente évaluation se situe au niveau du système d'affectation des transferts. En effet les transferts réalisés dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation s'appuient également sur les critères retenus dans le cadre des transferts réalisés dans le cadre du fonds de péréquation.

La gestion de la passation des marchés publics a un impact important sur la prestation des services publics. On observe une évolution positive de la notation de l'indicateur avec une montée en puissance de la base SIGMAP, la présence de deux bases de données exploitées par l'autorité de contrôle et de régulation qui sont rapprochées chaque année, et pour les procédures relevant du Code des Marchés Publics, un net ralentissement des procédures non concurrentielles. En revanche, aucun suivi des décisions favorables aux requérants n'est formalisé par le CRD.

## 5. Processus de réforme de la gestion des finances publiques

### 5.1 Démarche suivie pour la réforme de la GFP

Dans le domaine de la gestion des Finances publiques, le Niger est engagé dans un cycle de réformes depuis plusieurs décennies à travers des programmes et des stratégies assortis de plans d'action. La dernière stratégie encore en cours de mise œuvre ( la stratégie de la gestion des réformes des Finances publiques 2021-2025) a été élaborée par le Gouvernement via le Ministère des Finances en vue de consolider les progrès enregistrés et corriger les insuffisances constatées au niveau du précédent programme (le Programme de Réformes de Gestion des Finances Publiques (PRGFP 2017-2020), mis en œuvre sur trois ans avec un taux d'exécution de 76%.<sup>198</sup>

A titre de rappel, le Niger avait entrepris depuis 2003 un vaste programme de réforme visant à moderniser son système de gestion des finances publiques en vue d'accroître l'efficacité du budget et rendre la gestion financière plus transparente et plus responsable à travers cinq programmes de réformes de gestion des finances publiques formulés depuis 2003 (y compris le programme intérimaire 2016). Ces programmes ont été élaborés, suite aux différents diagnostics réalisés entre 2003 et 2016 parmi lesquels le PEMFAR de 2003-2004 , le PEMFAR 2009 auxquels il faut ajouter les évaluations PEFA de 2008, 2012 et 2016. Ils ont également pris en considération les recommandations des différentes missions d'assistance technique des experts mobilisés par les partenaires techniques et financiers du Niger.

Ces différents programmes de réformes ont respectivement couvert les périodes suivantes :

- Le plan d'actions prioritaires 2004-2007 ;
- Le programme de réformes de gestion des finances publiques 2011-2012 ;
- Le programme de réformes de gestion des finances publiques 2013-2015 ;
- Le programme intérimaire de réformes de gestion des finances publiques 2016 et ;
- Le programme de réformes de gestion des finances publiques 2017-2020.

L'élaboration de ces programmes de réformes a été sous tendue par une approche participative, impliquant au-delà des différentes directions du Ministère chargé des finances, les directions d'autres ministères sectoriels, des représentants des organisations de la société civile ainsi que les représentants des partenaires techniques et financiers du Niger.

Le PRGFP 2017-2020<sup>199</sup> avait été élaboré dans le contexte de la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA, des orientations du plan de développement économique et social (PDES) et de la politique nationale de modernisation de l'État, le tout marqué par l'adoption d'une vision à long terme "Niger 2035" et de la préparation d'un deuxième cycle du PDES 2017-2021.

---

<sup>198</sup> Pour les programmes antérieurs, il s'agit des programmes opérationnels suivants : Finalisation de l'internalisation par la mise en œuvre du Cadre Juridique Harmonisé des Finances Publiques de l'UEMOA ; Amélioration de la mobilisation des recettes internes ; Généralisation de l'élaboration du budget-programme ; Amélioration de la programmation et de la budgétisation des investissements ; Communication sur le plan des réformes et les résultats du PRGFP.

<sup>199</sup> L'objectif global du PRGF est de contribuer à la stabilisation du cadre macroéconomique et au renforcement du système de gestion des finances publiques. Plus spécifiquement, le PRGFP 2017-2020 est bâti autour de 7 Objectifs Spécifiques (OS), déclinés en 13 Programmes Opérationnels (PO).

Le PRGFP avait été conçu autour d'un cadre logique défini par objectifs spécifiques et par programmes. Ce cadre fixe les résultats intermédiaires et finaux à atteindre en vue de l'amélioration de la gestion de finances publiques. Les programmes sont déclinés en action en fonction des résultats attendus.

**Tableau 73 : Objectifs et Programmes du PRGFP 2017-2020 :**

<b>Objectifs spécifiques</b>	<b>Programmes opérationnels</b>
Mise en œuvre du Cadre Harmonisé des Finances Publiques de l'UEMOA	Finalisation de l'internalisation par la mise en œuvre du Cadre Juridique Harmonisé des Finances Publiques de l'UEMOA
	Mise en œuvre des réformes relatives à la décentralisation
Amélioration de la mobilisation des ressources internes et externes	Amélioration de la mobilisation des recettes internes
	Mobilisation des recettes non-fiscales
	Mobilisation des recettes non-fiscales
Maitrise et rationalisation de gestion des dépenses publiques	Maîtrise de la chaîne des dépenses publiques
Amélioration de la transparence des finances publiques	Amélioration des systèmes d'information des finances publiques
	Amélioration de la tenue de la comptabilité et du reporting de l'exécution budgétaire
Amélioration de la budgétisation axée sur les politiques publiques	Généralisation de l'élaboration du budget-programme
	Amélioration de la programmation et budgétisation des investissements
Renforcement des contrôles à posteriori	Renforcement des contrôles et audits internes
	Renforcement des contrôles et audits externes
Pilotage et suivi des réforme	Communication sur le plan des réformes et les résultats du PRGFP

Source : Ministère des Finances Niger, Novembre 2022.

C'est donc à la suite du PRGF 2017-2020 que la Stratégie de réformes de la gestion des finances publiques 2021- 2025 a été élaborée par le Ministère des Finances en vue de consolider les

acquis du PRGF sus visé et de poursuivre l'objectif de modernisation du système de gestion des Finances publiques au Niger à travers la vision stratégique 2035<sup>200</sup>.

La mise en œuvre de cette stratégie s'appuie sur les principes suivants : participation et responsabilisation, répartition efficace des responsabilités et des moyens adéquats, priorisation des activités, partenariat, alignement et traçabilité systématique des dépenses sur des résultats tangibles et unicité du pilotage de la mise en œuvre des actions<sup>201</sup>.

**Tableau 74 : Résultats et indicateurs de la Stratégie de réformes de la gestion des finances publiques 2021- 2025**

Résultats	Indicateurs
<b>1- Résultat 1</b> : les dispositifs de mobilisation des ressources intérieures et extérieures sont efficaces et permettent d'obtenir les moyens nécessaires au financement des dépenses dans le respect des prévisions budgétaires ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de pression fiscal</li> <li>• Taux de recouvrement des recettes fiscales</li> <li>• Taux de mobilisation des financements extérieurs</li> <li>• Taux d'accroissement des recettes issues des industries extractives</li> <li>• Taux d'accroissement des recettes issues des NTIC</li> </ul>
<b>2- Résultat 2</b> : la programmation et la gestion des dépenses aux plans global et sectoriel répondent à des principes d'allocation stratégique des ressources et de gestion axée sur les résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportions de crédits alloués aux secteurs prioritaires en réalisation</li> <li>• Taux d'exécution du budget des ministères par rapport aux prévisions initiales</li> <li>• Délais de passation des marchés</li> <li>• Taux d'exécution des dépenses financées sur ressources extérieures</li> </ul>
<b>3- Résultat 3</b> : La gestion de la trésorerie est alignée sur la gestion efficace et transparente des dépenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délais de production des données d'exécution budgétaires et comptables</li> <li>• Pourcentage de crédit libéré au premier trimestre,</li> <li>• Délais de paiement Stock d'arriéré de paiement</li> </ul>
<b>4- Résultat 4</b> : Le système de contrôle budgétaire est cohérent, efficace et conforme aux normes internationales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de contrôles a posteriori % des marchés publics audités</li> <li>• Nombre de contrôles parlementaire sur terrain Nombre d'audit financier exercé par les corps de contrôle</li> </ul>

<sup>200</sup> En 2035, le Niger dispose d'un système de gestion des finances publiques efficace et transparent, conforme aux normes internationales en la matière, et qui constitue un levier pour l'accélération de la lutte contre la pauvreté ».

<sup>201</sup> La stratégie devra être pilotée par une instance unique chargée d'orienter et de coordonner la mise en œuvre et d'assurer le suivi - évaluation du plan d'actions ainsi que le contrôle de qualité du processus. Cette instance devra être assez large pour y inclure toutes les parties prenantes clés pour la réussite des réformes

Résultats	Indicateurs
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délai de transmission du projet de LR à l'Assemblée nationale</li> </ul>
<b>5- Résultat 5</b> : La gestion des ressources humaines est basée sur les objectifs de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'agents formés ou certifiés dans les thématiques de la nouvelle gestion publique</li> <li>• Pourcentage des agents publics dont la gestion administrative et financière est transférée aux ministères sectoriels</li> <li>• Pourcentage d'agents publics pris en charge par le nouveau système intégré de gestion des ressources humaines</li> </ul>
<b>6- Résultat 6</b> : Les établissements et entreprises publiques sont gérées dans l'esprit des réformes budgétaires, avec une gouvernance améliorée et des risques budgétaires réduits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'entreprises publiques ayant un document de stratégie à moyen et long terme</li> <li>• Pourcentage d'EEP pratiquant une gestion axée sur les résultats</li> <li>• Nombre d'EEP soumis à un contrat de performance</li> <li>• Nombre d'entreprises publiques produisant annuellement les états financiers dans les délais</li> </ul>
<b>7- Résultat 7</b> : La décentralisation et la déconcentration sont effectives avec des transferts effectifs de compétences et de ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourcentage du budget exécuté par les structures déconcentrées</li> <li>• Pourcentage des collectivités territoriales produisant des états financiers annuels</li> <li>• Pourcentage des collectivités territoriales intégré dans le réseau de la DGTCP</li> <li>• Pourcentage des ressources financières transférées aux Collectivités territoriales</li> </ul>
<b>8- Résultat 8</b> : Les systèmes d'information de gestion des finances publiques sont intégrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de systèmes d'information en interfaçage</li> <li>• Nombre de procédure de gestion budgétaire et comptables dématérialisé</li> </ul>
<b>9- Résultat 9</b> : la coordination et le pilotage d'ensemble de la réforme sont effectives, claires, transparentes et cohérentes avec l'ensemble des objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de rapport de suivi semestriel validé par le comité de pilotage de la réforme</li> <li>• Nombre de session de communication sur les thématiques de la réforme organisé</li> </ul>

Résultats	Indicateurs
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de réunions des groupes thématiques de la réforme organisé</li> <li>• Taux d'exécution annuel des activités du plan d'action de la réforme</li> <li>• Taux d'exécution annuel du budget de la réforme</li> </ul>

Source : Ministère des Finances Niger, Novembre 2022.

Cette stratégie a été mise en œuvre à travers des plans d'action glissants.

## 5.2. Réformes récentes et réformes en cours

La mise en œuvre des programmes de réforme a été réalisée avec l'appui des partenaires techniques et financiers, notamment l'UE, la BM et le FMI. Ce processus a permis notamment la mise en chantier d'une série de réformes de 2017 à 2022 sous le couvert des plans d'action relevant autant du programme 2017-2020 (Plan d'action prioritaire PAP 2018, PAP 2019, PAP 2020) que de la stratégie de réformes de la gestion des Finances publiques 2021-2025 (PAP).

### Réformes déjà mise en œuvre

#### Mobilisation des ressources

- Direction Générale des Impôts : Adoption du nouveau plan stratégique couvrant la période 2022-2024; mise en œuvre d'un Dispositif opérationnel de maîtrise des risques et modernisation du Dispositif de contrôle fiscal externe (CF PI- 19.1); création des commissions de conciliation de l'impôt synthétique sur l'ensemble du territoire pour régler les contentieux nés de l'impôt synthétique ; création des services de proximité suivie d'une couverture en SISIC ; renforcement du système de gestion des machines électroniques de facturation visant l'amélioration du recouvrement de la TVA ; renforcement de la Cellule chargée des téléservices fiscaux, en vue d'améliorer les services aux usagers ; poursuite de la mise en œuvre de l'enclos fiscal qui est un dispositif visant à identifier et à suivre rigoureusement les contribuables fiscalement actifs et à s'assurer qu'ils respectent leurs obligations déclaratives et de paiement ; intensification des actions de communication et de sensibilisation qui participe considérablement à l'amélioration du consentement à l'impôt et à la transparence de la gestion fiscale ; création du cadre de concertation entre la DGI et la Chambre de Commerce et d'Industrie du Niger, favorable à une meilleure appropriation, de part et d'autre, des mesures fiscales contenues dans les lois des finances.
- Direction Générale des Douanes et Droits indirects : Début du marquage des produits pétroliers, mise en place d'interface d'échange de données avec le Guichet Unique du Commerce Extérieur (GUCE) du Niger pour améliorer la collecte des recettes douanières.

#### Amélioration de la chaîne des Dépenses.

- Direction Générale du Budget: révision de l'arrêté et de l'instruction portant sur les modalités d'exécution des dépenses de l'État, poursuite de la suspension de paiement des dépenses sans ordonnancement préalable (lettres d'autorisation de paiement), budgétisation en AE/CP des crédits budgétaires des cinq (5) ministères pilotes (Ministère de l'Équipement, Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement, Ministère de l'Urbanisme et du Logement, Ministère de l'Agriculture et Ministère de l'Élevage), déconcentration de la fonction d'ordonnancement pour les deux ministères pilotes

(Ministère de la Santé Publique, de la Population et des Affaires Sociales et Ministère de l'Éducation Nationale), déploiement d'un module informatique de suivi des projets d'investissement, réorganisation de la Direction Générale du Budget pour amorcer la mise en place des pôles sectoriels et opérationnalisation de la Direction des Finances des Collectivités Territoriales.

**Réformes en cours de mise en œuvre Les mesures de réformes en cours de mise en œuvre, pendant le programme intérimaire :**

- Direction Générale des impôts : Accent sur la gestion des impôts fonciers à travers la révision des textes organisant l'Institut Géographique National du Niger (IGNN), sur la sécurisation et la responsabilisation des contribuables grâce à des procédures contentieuses moins contraignantes, des lois et règlements plus claires et mise en œuvre effective des remboursements des crédits TVA.
- Projet d'Appui à la Mobilisation des Ressources Intérieures (PAMRI de l'AFD) : Mobilisation des assistants techniques de la coopération française à la DGI et à la DGD et du FMI en renforcement de la fonction d'évaluation en douane et un autre pour le renforcement des opérations fiscales (consolidation du dispositif de recoupement des informations et gestion des arriérés fiscaux), la mise en place d'un système de marquage des hydrocarbures et formations des agents à son utilisation, et l'appui à la Douane du Niger sur l'utilisation de l'analyse de données et le développement d'une plateforme d'échanges
- Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique : Poursuite de l'interconnexion des trésoreries régionales avec le niveau central, de l'intégration des receveurs municipaux dans le réseau comptable du Trésor dans le cadre de l'élargissement du Compte Unique du Trésor aux collectivités territoriales et du déploiement de la plateforme IATS.

**Modernisation de la chaîne de la Dépense**

- Direction Générale du Budget : Poursuite dans la maîtrise des charges de fonctionnement des services publics, en vue de dégager des marges budgétaires nécessaires pour la mise en œuvre des actions clés du Programme de Renaissance Acte III, consolidation des acquis, poursuite dans la dotation du pays en infrastructures socio-économiques de base et création des conditions de développement des secteurs de production), renforcement dans la rationalisation et l'amélioration de la qualité et l'efficacité des dépenses à travers la poursuite de la réforme sur le budget programme et l'extension des systèmes informatisés de suivi de l'exécution du budget et des marchés publics, poursuite de la réforme du budget-programme avec, entre autres, l'élaboration d'un guide pour une meilleure utilisation de la nomenclature budgétaire, l'adoption d'un décret relatif à la gestion budgétaire précisant les rôles et les responsabilités des différents acteurs budgétaires, l'élargissement du champ d'application de la déconcentration de l'ordonnancement et la budgétisation en AE/CP aux autres ministères et institutions.
- D'autres chantiers importants sont en cours dans le domaine de la gestion des dépenses publiques. On peut citer, entre autres, la poursuite de la mise à niveau du système d'information budgétaire et comptable informatisé (CEGIB phase 3 axée sur la gestion des projets d'investissement, l'adaptation des modules nécessaires à la préparation de la loi de règlement, l'interfaçage de la Solde des agents de l'État), l'identification, analyse, suivi et gestion des risques budgétaires (en suivi de la mission du siège sur les risques budgétaires et la mission PIMA), la révision du cadre juridique et réglementaire de la gestion de la comptabilité matières, des assistances techniques et appui/coaching en



élaboration des DPPD, PAP, RAP auprès des ministères de la santé publique, de l'éducation et de la formation, du secteur rural et de l'hydraulique, les subventions de l'UE aux structures et institutions de contrôle (Cour des comptes, Haute autorité à la lutte contre la corruption).

### **5.3. Considérations institutionnelles**

Pour le pilotage de la mise en œuvre, un dispositif a été mis en place. Il comprend un Comité de Pilotage chargé du suivi de la Stratégie.

Ce comité qui est présidé par le Ministre chargé des Finances regroupe outre les directions centrales du ministère et l'IGF, les autres départements et structures partenaires, les représentants de la Présidence de la république et de la Primature et de l'Assemblée nationale. Les représentants des PTF chargés des Finances Publiques ou impliqués dans le processus de réforme, sont également membres permanents. Les partenaires sociaux ont un représentant dans ce Comité de pilotage.

Pour assurer un meilleur ancrage technique, le Comité de pilotage exerce sa mission d'appui aux structures via le Comité technique qui est la seconde instance de pilotage de la réforme.

Le Comité technique qui est présidé par le Secrétaire Général/SG Adjoint du Ministère des Finances est composé de différentes entités et des représentants de certains PTFs impliqués dans la réforme des finances publiques au Niger.

Au niveau opérationnel, la mise en œuvre est déléguée aux structures responsables au travers des Groupes thématiques chargés de la coordination des activités de la réforme. Chaque groupe qui est composé de différentes structures impliquées a un responsable désigné par le Ministre des Finances. Ces structures sont chargées de la conception, la réalisation et l'obtention des résultats du programme de réformes les concernant techniquement. Chaque structure opérationnelle est responsable des actions qui la concernent. Les PTFs impliqués participent également à ces groupes techniques.

Le suivi évaluation de la mise en œuvre est assuré par la DGORF à travers une cellule de suivi et évaluation placée en son sein.

Les activités de suivi qui sont menées par cette cellule de suivi et évaluation se déclinent à travers les supports suivants : : élaboration de rapports semestriels et annuels rendant compte de l'avancement ; réalisation d'enquêtes de suivi ; mise à jour régulière des tableaux de bord de suivi et analyses spécifiques rapides, comme, par exemple, une évaluation des opportunités et risques. Le déploiement de la communication dans le processus de mise en œuvre de la stratégie des finances publiques s'appuie sur une stratégie de communication déclinée à travers un plan de communication.

## **ANNEXES**

## Annexes

### Annexe I : Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
PI-1. Dépenses totales exécutées	D		D	
1.1 Dépenses totales exécutées	D	Les dépenses effectives totales ont représenté 89,9 % et 83,2% du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours de 2019 et de 2021.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-2. Composition des dépenses exécutées	D+		D+	
2.1 Composition des dépenses exécutées par fonction	D	Au cours des 3 années, la variance de la composition des dépenses effectives par fonction a été supérieure à 15%.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique	B	La composition des dépenses selon la classification économique s'est écartée du budget initial de moins de 10 % au cours de deux des trois derniers exercices (2019 et 2021).	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévus	D	Les dépenses effectives imputées à une réserve provisionnelle sont supérieures à 10% du budget initial.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-3. Recettes exécutées	D+		D+	

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
3.1 Recettes exécutées totales	D	Les recettes effectives ont été inférieures à 92% des recettes des recettes inscrites au budget au cours de deux des trois derniers exercices.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
3.2 Composition des recettes exécutées	C	La composition des recettes s'est écartée du budget initial de moins de 15 % au cours de deux des trois derniers exercices	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-4. Classification du budget	C		C	
4.1 Classification du budget	C	L'élaboration, l'exécution et la présentation du budget sont basées sur la classification administrative, économique appliquant la norme SFP (1986) et par programmes à un niveau de détail ne correspondant pas à la classification sous fonctionnelle mais qui permet d'élaborer des rapports comparables à la normes CFAP.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation malgré l'introduction de la classification programmatique
PI-5. Documentation budgétaire	A		D	
5.1 Documentation budgétaire	A	Les documents budgétaires comprennent dix (10) éléments d'information y compris quatre (4) éléments de base	D	Une évolution importante a été enregistrée au cours de cette évaluation grâce à une documentation budgétaire beaucoup plus étoffée.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers	C+		D	
6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers	B	Les dépenses non comptabilisées représentent 2,16% des dépenses consolidées de l'Administration Centrale nigérienne.	D*	La situation a évolué par rapport à la précédente évaluation, et cette évolution est due à la disponibilité des données.
6.2 Recettes non comptabilisées dans les états financiers	B	Les recettes non comptabilisées représentent 1,8% des recettes consolidées de l'Administration Centrale nigérienne	D*	La situation a évolué par rapport à la précédente évaluation, et cette évolution est due à la disponibilité des données.
6.3 États financiers des unités extrabudgétaires	D	Les unités extrabudgétaires et les administrations de sécurité sociale ne soumettent pas systématiquement leurs états financiers annuels au gouvernement.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation. Les unités extrabudgétaires ne transmettent pas leurs états financiers à l'Administration centrale.
PI-7. Transferts aux administrations infranationales	C		C	
7.1 Système d'affectation des transferts	B	La plupart des transferts réalisés du niveau central au niveau décentralisé obéissent à des règles et à des mécanismes transparents de répartition.	B	La principale évolution et donc de changement par rapport à la précédente évaluation se situe au niveau du système d'affectation des transferts. En effet les transferts réalisés dans le cadre du fonds d'appui à la décentralisation s'appuient également sur les critères retenus dans le

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				cadre des transferts réalisés dans le cadre du fonds de péréquation.
7.2 Communication en temps voulu d'informations sur les transferts	D	Les informations sur les transferts annuels aux administrations infranationales ne sont pas communiquées et ne sont pas publiées.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-8. Information sur la performance des services publics	D+		D	
8.1 Plans de performance pour assurer les prestations de services	A	Des informations annuelles sont publiées sur les objectifs des politiques ou des programmes, les principaux indicateurs de performance, les services rendus et les résultats prévus pour tous les ministères, prestataires de services. .	D	L'évolution majeure constatée depuis la précédente évaluation concerne la publication par tous les ministères prestataires de services de PAP, ce qui constitue une progression par rapport à la précédente évaluation permettant d'entériner la démarche de la performance dans le secteur public.
8.2 Performance des fonctions de prestation de services	D	Des informations annuelles sont publiées sur la quantité des services délivrés et sur les résultats obtenus par la majorité des ministères, ventilés par programme.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
8.3 Ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services	D*	Les données communiquées ne permettent de renseigner sur le système de reporting sur les ressources	D*	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		reçus par les écoles primaires et par les centres de santé de base		
8.4 Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services	D	Une évaluation de la performance des fonctions de prestation de services du secteur de l'éducation a été recensée au cours des trois derniers exercices clos, représentant 13,24% des dépenses budgétaires totales.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-9. Accès public aux informations budgétaires	D		D	
9.1 Accès public aux informations budgétaires	D	Le Niger publie seulement sept éléments d'information parmi lesquels figurent trois éléments de base.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires	D+		D+	
10.1 Suivi des entreprises publiques	D	La DGEPPE a reçu quelques états financiers rattachés aux exercices 2019 et 2020 mais aucun sur l'exercice 2021, le seul couvert par la présente évaluation. Certains de ces états ont fait l'objet de publication en 2022. Par contre, la DGEP/MFB ne produit pas de rapport consolidé sur les états financiers des entreprises publiques mais ce processus est en cours.	C	La composante présente une situation différente entre les deux évaluations. Le diagnostic sur cette composante fait en effet ressortir un recul par rapport à celle diagnostiquée lors de la dernière évaluation de 2017. Celle-ci avait fait ressortir la réception par le Ministère des Finances de quelques états financiers rattachés au dernier exercice clos de 2015 alors qu'avec l'évaluation de 2022, aucun état financier

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				rattaché au dernier exercice clos soit 2021 n'a été transmis à la DGEPE.
10.2 Suivi des administrations infranationales	D	Le suivi des collectivités territoriales qui est du ressort du Ministère de la Décentralisation et de l'Administration territoriale à travers l'ANCT. Dans le cadre de ce suivi, les CT ne reçoivent pas les états financiers des Collectivités territoriales. Par contre, quelques collectivités territoriales ont transmis en 2021 les états financiers respectifs à la Cour des Comptes. Ces états financiers ne font pas l'objet de publication. De même, il n'y a pas de rapport consolidé produit à cet effet	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	C	Tous les risques budgétaires et passifs éventuels évoqués ci-dessus ne sont pas consolidés dans un rapport spécifique mais certains seulement des éléments de ces passifs relatifs aux garanties de prêts, au portefeuille de la dette publique et aux partenariats publics privés sont quantifiés dans le rapport d'analyse de viabilité de la dette, le rapport analytique de la dette publique et la stratégie de la dette 2021-2023 qui sont tous publiés sur le site	D	La principale évolution par rapport à la précédente évaluation est que certains risques budgétaires sont décrits dans une série de documents, et que certains passifs éventuels explicites liés aux garanties de prêts et aux partenariats publics privés sont quantifiés dans le rapport d'analyse de viabilité de la dette, le rapport analytique de la dette publique et la stratégie de la dette 2021-2023. Ces documents sont tous publiés sur le site web du Ministère des Finances.



Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		web du Ministère des Finances ( <a href="http://www.finances.gouv.ne/">http://www.finances.gouv.ne/</a> ).		
PI-11. Gestion des investissements publics	D+		D	
11.1 Analyse économique des projets d'investissement	B	Des études de faisabilité sont réalisées pour tous les grands projets d'investissement financés sur ressources nationales et sur ressources extérieures. Les rapports sur les analyses économiques de toutes les études financées sur ressources extérieures soit 88 % du total de la liste des dix plus grands projets, font l'objet d'une publication de même que toutes les études d'impact environnemental qui se retrouvent sur le site du Bureau national d'environnement ( <a href="http://www.bnee.niger">www.bnee.niger</a> ).	C	La situation décrite lors de l'évaluation précédente de 2017 au PI-11.1 à savoir que les analyses économiques n'ont été effectuées que pour 68% du montant en valeur des grands projets d'investissement inscrits à la loi des Finances 2016 <sup>202</sup> est différente de celle constatée lors de la présente évaluation de 2022. Dans ce dernier cas, les études économiques ont été effectuées pour tous les 10 grands projets d'investissement figurant sur la liste retenue y compris pour ceux financés sur ressources propres.
11.2 Sélection des projets d'investissement	D*	Il y a une priorisation des projets qui est établie par le comité d'analyse et d'éligibilité parmi les projets éligibles qui tient compte des contraintes financières et qui va déterminer leur inscription en année 1, 2 et 3 dans le cadre du processus de leur mise en œuvre. Cette priorisation affecte en	D*	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

<sup>202</sup> Les investissements financés par des ressources extérieures ont été supportés par une analyse effectuée par une entité autre que l'entité parrainant le projet, tandis que les projets gérés par le Trésor n'ont pas fait l'objet d'une étude.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		particulier les projets structurants. Aucune information n'a été communiquée pour savoir si les dix projets figurant sur la liste des plus grands projets font partie des projets structurants ayant fait l'objet d'une sélection. De même, aucun procès-verbal n'a été communiqué sur les réunions des comités interministériel et technique.		
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	D	Les prévisions des coûts globaux figurent dans les documents budgétaires par projet et les détails dans les documents par projet dans chacun des cas concernés. Les DPPD indiquent le total des dépenses d'équipement et sa décomposition par catégorie de dépenses (Personnel, Biens et Services, Transfert et Équipements) et par actions. Mais, la décomposition des coûts par projets n'est pas indiquée.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
11.4 Suivi des projets d'investissement	C	Les règles et procédures de suivi de la mise en œuvre des projets sont bien établies. Le processus de suivi de la mise en œuvre est systématique pour les projets d'investissement financés sur les ressources extérieures à l'inverse des projets financés sur les ressources nationales. Mais, les rapports produits à cet effet ne sont pas publiés.	D	La situation diagnostiquée par l'évaluation de 2022 est en légère amélioration par rapport au constat effectué lors de l'évaluation 2017 car la présente évaluation fait état d'un suivi qui a bien été effectué sur la mise en œuvre des projets retenus comme en témoignent les rapports de suivi présentés par la Direction de la Planification et de la Programmation du Développement. Par contre, comme en 2017,

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				les rapports produits à cet effet ne font pas l'objet de publication
PI-12. Gestion des actifs publics	C		C	
12.1 Suivi des actifs financiers	C	Les actifs financiers détenus par les entités de l'administration centrale sont enregistrés et suivis dans leurs comptabilités respectives. Toutefois, les informations portant sur ces actifs ne donnent pas lieu à la production et à la publication d'un rapport.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
12.2 Suivi des actifs non financiers	C	Le suivi des Actifs non financiers de l'État n'est pas encore exhaustif au Niger. Il se limite encore à certains éléments (véhicules et bâtiments administratifs auxquels il faut ajouter les terrains bâtis et non bâtis de l'État). Ce suivi qui se fait de façon morcelée ne s'appuie pas encore sur un dispositif de comptabilité matière, ce qui ne permet pas la valorisation de ces Actifs.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
12.3 Transparence de la cession des actifs	C	Au Niger, les procédures de cession et transfert des actifs financiers et non financiers sont bien établies par un cadre réglementaire. Certains éléments d'information partielle sur ces cessions	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		et transferts figurent bien dans les documents budgétaires.		
PI-13. Gestion de la dette	B		C+	
13.1 Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	C	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées et rapprochées au moins une fois par trimestre. Des rapports de gestion et des rapports statistiques détaillés (couvrant le service et le stock de la dette ainsi que les opérations relatives à celle-ci) sont également produits au trimestre pour certains et à l'année pour d'autres. Ces rapports font l'objet de publication. Mais, le logiciel utilisé pour le stockage des données sur la dette n'a qu'une capacité limitée.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
13.2 Autorisation d'emprunter et d'octroyer des	C	Des politiques et des procédures documentées fournissent des directives sur les conditions d'emprunt sans toutefois préciser les critères d'émission de garanties de prêt et de définition de plafonds spécifiques. Seules les règles de l'UEMOA fixent ces critères.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
13.3 Stratégie de gestion de la dette	A	La stratégie SDMT est actualisée chaque année et couvre la dette en cours et prévue.	B	Performance améliorée, par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		Elle indique les objectifs visés par des indicateurs notamment le niveau des risques de taux d'intérêt, le risque de refinancement et le risque de change. Cette stratégie qui est transmise à l'Assemblée nationale présente aussi les résultats atteints par rapport aux objectifs visés et fait l'objet de publication. En outre, un plan annuel de refinancement 2021 ou plan annuel d'endettement est intégré dans le document de stratégie à moyen terme de la dette (SDMT) 2021-2023.		
PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires	B+		D+	
14.1 Prévisions macroéconomiques	B	Le Ministère des Finances établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les hypothèses sous-jacentes sont incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée nationale mais les projections ainsi établies ne sont pas examinées par une entité différente de celle qui les a établies.	C	Alors que l'évaluation de 2017 justifiait le choix de la performance minima au fait que « les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les hypothèses sous-jacentes, n'étaient pas incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée Nationale.», la situation a changé au niveau de la composante PI-14.1 avec l'évaluation de 2022 car tous ces éléments figurent bien dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de loi des finances à l'Assemblée nationale dont en particulier le DPBEP 2023-2025.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
14.2 Prévisions budgétaires	A	L'administration centrale élabore des prévisions pour les principaux indicateurs budgétaires, notamment les recettes (par catégorie), les dépenses totales et le solde budgétaire, pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Ces prévisions sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au parlement, accompagnées des hypothèses sous-jacentes.	C	Au niveau de la composante PI-14.2, l'évaluation de 2017 justifiait le choix de la performance minima au fait que « les prévisions couvrant les exercices budgétaires T+1 à T+3, y compris les scénarios et les hypothèses sous-jacentes de même que les explications correspondantes, n'étaient pas incluses dans la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée Nationale.», la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car tous ces éléments figurent bien dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de loi des finances à l'Assemblée nationale.
14.3 Analyse de sensibilité macro-budgétaire	B	Des scénarios en termes de sensibilité macro budgétaire ont été retenus dans les documents qui présentent le cadrage macroéconomique. Ces scénarios figurant dans les documents qui présentent les résultats du cadrage macroéconomique en particulier le DPBEP 2023-2025.	D	Au niveau de la composante PI-14.3, l'évaluation de 2017 concluait pour une performance en deçà de la performance minima au fait que «les prévisions macro budgétaires préparées par l'administration centrale n'incluaient pas une évaluation qualitative de l'impact de différentes hypothèses macroéconomiques..», la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 car tous ces éléments figurent bien dans les documents budgétaires qui accompagnent le projet de loi des finances à l'Assemblée

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				nationale en particulier dans le DPBEP 2023-2025
PI-15. Stratégie budgétaire	<b>D+</b>		<b>D+</b>	
15.1 Impact budgétaire des politiques proposées	D	Le Ministère des Finances ne prépare pas des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à la politique de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
15.2 Adoption de la stratégie budgétaire	C	L'Exécutif dispose pour son usage propre, une stratégie budgétaire comprenant des objectifs qualitatifs et quantitatifs couvrant au moins l'exercice en cours et les deux exercices suivants.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
15.3 Présentation des résultats budgétaires	C	Les résultats budgétaires sont présentés dans la loi de règlement et dans les notes et rapports de suivi de la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-16. Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses	<b>D+</b>		<b>D</b>	
16.1 Prévisions de dépenses à moyen terme	C	Les prévisions de dépenses à moyen terme contenues dans le DPBEP 2023-2025 ne sont présentées que par grandes natures (titres budgétaires) et	D	Au niveau de l'indicateur : il y a une amélioration légère de la performance avec la présente évaluation qui a été déterminée par les progrès constatés au niveau de la présente

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		ne sont pas détaillées suivant les classifications administratives, programmatiques ou fonctionnelles		composante PI-16.1 et de la composante PI-16.3.
16.2 Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	Les plafonds de dépenses cumulés pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants ne sont pas approuvés par le gouvernement avant diffusion de la première circulaire budgétaire	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
16.3 Cohérence des plans stratégiques et des budgets à moyen terme	C	Des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour certains ministères. La plupart des propositions des dépenses figurant dans les DPPD et les budgets de ces ministères en cohérence avec les plans stratégiques	D	Tandis que l'évaluation de 2017 avait conclu que la performance au niveau de la composante PI-16. 3 se situait en deçà de la performance minima au fait que « même si les plans stratégiques à moyen terme étaient bien préparés pour la plupart des ministères, les propositions de dépenses qui figuraient dans les prévisions budgétaires annuelles n'étaient pas alignées sur les plans stratégiques», la situation a changé lors de l'évaluation de 2022 les propositions de dépenses à moyen terme qui figurent dans les prévisions budgétaires sont bien alignées sur les plans stratégiques pour certains Ministères
16.4 Cohérence des budgets et des estimations de l'exercice précédent	D	Les documents budgétaires ne fournissent pas une explication pour les	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.



Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du dernier budget à moyen terme et la première année de l'actuel budget à moyen terme même au niveau des agrégats.		
PI-17. Processus de préparation du budget	<b>C+</b>		<b>B</b>	
17.1 Calendrier budgétaire	D*	Les Ministères ont eu quatre semaines pour préparer leurs propositions budgétaires. Mais, faute d'une information appropriée, il n'a pas été possible d'apprécier la proportion des Ministères qui ont respecté ou non ce calendrier.	B	Il y a un recul de la notation car les données communiquées ne permettent pas de déterminer avec précision le temps alloué aux ministères pour préparer leurs propositions budgétaires.
17.2 Directives pour l'élaboration du budget	C	Les Ministères ne sont pas associés dans la préparation des directives contenues dans la circulaire. Ils n'interviennent pas en amont de l'élaboration et de la validation de la circulaire. Ils ne sont pas non plus impliqués dans la fixation des plafonds de dépenses qui couvrent toutes les dépenses budgétaires	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif	A	Pour chacun des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021, l'exécutif a présenté la proposition du budget	A	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		annuel à l'Assemblée nationale au moins deux mois avant le début de l'exercice.		
PI-18. Examen des budgets par le parlement	<b>C+</b>		<b>B+</b>	
18.1 Portée de l'examen des budgets	A	Depuis le basculement de la logique du Budget de l'État en mode Budget programme, les échanges en commission au cours de l'année N portent sur les projections pluriannuelles qui se traduisent dans le DBPEB (au moment du DOB) ainsi que sur le projet de loi des finances de l'exercice budgétaire de l'année N+1.	B	Cette composante est la seule qui présente une situation différente entre les deux évaluations. La performance diagnostiquée par la présente évaluation au niveau de la composante PI-18.1 est en effet en amélioration par rapport à la performance constatée lors de la précédente évaluation de 2017 car avec le basculement de la préparation et de l'exécution du Budget de l'État en mode Budget programme, les échanges en commission portent dorénavant sur les projections pluriannuelles qui se traduisent dans le DBPEB ainsi que sur le projet de loi des finances de l'exercice budgétaire à venir
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	Les procédures d'examen des projets de loi de finances par l'Assemblée Nationale sont fixées par le règlement intérieur et la loi organique relative aux lois de finances, et dans la pratique elles sont respectées. Elles couvrent les modalités d'organisation internes et le	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		recours à l'assistance technique, mais pas le recours à des consultations publiques.		
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	A	Le vote de la loi de finances intervient avant même l'écoulement de la période de 60 jours. Au cours de la période sous revue, la loi de finances a été votée avant le début de l'exercice.	A	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	C	Les modifications du Budget qui ont eu lieu au cours de l'exercice budgétaire 2021 ne l'ont été que par la voie légale, c'est-à-dire par le vote des lois de finances rectificatives votées (en conformité avec les règles de fongibilité des crédits prévues par la loi organique) et non pas par la voie d'ordre réglementaire du budget, c'est-à-dire par voie de virements et de transferts de crédits. Ces ajustements ont été importants.	B	Les modifications du Budget qui ont eu lieu au cours de l'exercice budgétaire 2021 ne l'ont été que par la voie légale, c'est-à-dire par le vote des lois de finances rectificatives votées, à la différence des modifications réalisées par l'exécutif par voie réglementaire. Les modifications faites par voie légales le sont à titre de régularisation
PI-19. Gestion des recettes	<b>D+</b>		<b>D+</b>	
19.1 Droits et obligations en matière de recettes	B	On observe peu d'information accessible pour les usagers au niveau de la CNSS et des établissements publics. Le site web de la DGD n'est pas achevé. Une seule entité (DGI : 51,6% des recettes totales) emploie de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile à des informations	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		exhaustives et à jour sur leurs principaux droits et obligations en matière fiscale, y compris les voies et procédures de recours.		
19.2 Gestion des risques liés aux recettes	D	Une seule entité chargée de recouvrer les recettes (DGD : 35,66%) applique une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités.	C	En matière de maîtrise des risques, les initiatives relevées lors de la précédente évaluation ne sont toujours pas achevées à la DGI.
19.3 Audits et enquêtes sur les recettes	D	La DGD (35,66% des recettes) dispose d'un dispositif de recherche structuré pour traquer la fraude. La DGI (51,78% des recettes) a parfaitement identifié au titre de ses faiblesses, l'absence d'un plan documenté d'amélioration de la conformité réglementaire qui reste à élaborer.	D*	
19.4 Suivi des arriérés de recettes	D*	Les données sur les arriérés et leur ancienneté sont disponibles pour la DGD et la CNSS (41,25% des recettes). Compte tenu de l'absence de présentation du total des arriérés au 31/12/2021 et de leur ancienneté pour la DGI et les recettes non fiscales (collectées par les Ministères sectoriels), il n'est pas possible de déterminer le	D*	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation. Par ailleurs, on notera au titre de la présente évaluation que le total des RAR de la DGI pour l'année 2021 n'a pu être présenté, ni leur ancienneté.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		pourcentage des arriérés de recettes par rapport au total des recettes sur la période de référence (2021).		
PI-20. Comptabilisation des recettes	D+		D+	
20.1 Informations sur le recouvrement des recettes	A	La DGTCP au niveau central connaît un décalage de trois mois pour intégrer l'ensemble des comptabilités des Trésoreries régionales. Néanmoins, un organisme central (RGT) centralise tous les mois les données de la DGI et la DGD sur leurs recettes collectées, et les recettes non fiscales sont également suivies mensuellement par la RGT, soit 90,45% des recettes. Ces données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans des tableaux signés des représentants des administrations concernées (DGI/DGD/Trésor).	C	Les données sont ventilées par type de recettes et consolidées dans des tableaux signés des représentants des administrations concernées (DGI/DGD/Trésor).
20.2 Transfert des recettes recouvrées	B	Un système de gestion des encaissements a été mis en place en lien avec la SONIBANK par lequel les usagers de la DGI et de la DGD (91,06% du total des recettes) versent quasiment intégralement (90%) leurs contributions sur des comptes ouverts par le Trésor à la SONIBANK au nom des trésoriers Régionaux. Toutefois, le délai de	C	La notation de l'indicateur est stable, compte tenu du mode de notation M1 (maillon faible). On observe toutefois une évolution positive s'agissant des centralisations mensuelles des recettes non fiscales et en matière des transferts, toutefois en l'absence d'un dispositif de contrôle interne sur les délais de transfert.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		transfert de 72 heures sur le compte CUT du Trésor fixé dans la Convention liant l'État à la SONIBANK ne fait pas l'objet de contrôles ni d'audits réguliers.		
20.3 Rapprochement des comptes de recettes	D	Des rapprochements partiels sont réalisés mensuellement au niveau central par la RGT, limités aux prévisions, réalisations et aux transferts. S'il a été précisé qu'un rapprochement annuel complet des recettes prévues, recouvrées, des arriérés et des transferts était effectué, il n'a pas été étayé de documents/tableaux et d'un rapport pour l'année 2021. Seul des tableaux consolidés annuels (prévisions/réalisations par impôts) sont disponibles, sans précision sur leur date de réalisation.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation. S'agissant des rapprochements, on observe toujours une difficulté, notamment en matière de suivi des arriérés.
PI-21. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	B		C+	
21.1 Consolidation des soldes de trésorerie	C	La DGTCP poursuit la mise en œuvre du CUT et son action de recensement des comptes ouverts par les unités administratives dans des banques commerciales sans autorisation en vue	C	On observe une évolution positive avec la poursuite de la mise en œuvre du CUT.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		de leur fermeture. Par ailleurs, le sondage réalisé auprès de l'ACCT pour le mois de juillet 2022 permet d'attester d'une consolidation mensuelle pour 75,86% des soldes bancaires et de trésorerie.		
21.2 Prévisions de trésorerie et suivi	A	L'arrêté de 2019 fixe précisément les règles de fonctionnement du Comité de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie. Le tableau mensuel de suivi de la trésorerie présenté pour l'année 2021 ainsi que les éléments transmis attestent de prévisions mensuelles des flux de trésorerie et d'un suivi également mensuel hiérarchisant la mise en paiement des dépenses.	B	En ce qui concerne les prévisions de trésorerie, l'administration gagne en efficacité en matière de procédures mises en œuvre dans les prévisions de trésorerie et la régulation des mises en paiement.
21.3 Informations sur les plafonds d'engagement	C	L'allocation des crédits aux unités budgétaires se fait selon une périodicité trimestrielle et ne fait pas l'objet d'une régulation en cours de trimestre. Des libérations exceptionnelles de crédit permettent d'assouplir ce mécanisme trimestriel. S'agissant de la date de communication des plafonds d'engagement aux unités budgétaires sur 2021 (prévisibilité), on observe qu'elle est tardive le premier mois de chaque trimestre, compte tenu des	C	La précédente évaluation concluait que les unités budgétaires disposaient d'informations fiables sur les plafonds d'engagement au moins un mois à l'avance. Une évolution est constatée au cours de la présente évaluation où les dates de communication des tranches trimestrielles aux Ministères et institutions observées sur la présente évaluation sont le premier mois du trimestre.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		tensions de trésorerie et de la nécessité d'arbitrages par le Comité interministériel de régulation budgétaire.		
21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice	B	Des ajustements aux dotations budgétaires importants en cours d'exercice n'interviennent pas plus de deux fois par an de manière transparente et prévisible dans le cadre de deux Lois de Finances rectificatives. On observe en revanche, compte tenu des tensions de trésorerie, des ajustements partiellement transparents effectués mensuellement au niveau des paiements par le comité de régulation budgétaire et de suivi de la Trésorerie.	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-22. Arriérés de dépenses	D		D	
22.1 Stock d'arriérés de dépenses	D*	Le stock des restes à payer n'a pas dépassé 6% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos. Toutefois, le mode de calcul des arriérés (méthode RAP) ne correspond ni à une définition nationale ou régionale (UEMOA) des arriérés et n'est pas conforme à la méthodologie retenue dans le cadre du PEFA. Enfin, il n'a pas été présenté d'élément sur la possibilité d'assurer un suivi	B	La situation s'est dégradée par rapport à 2016. En effet, si le mode de calcul des arriérés (RAP), avait bien été signalé comme ne correspondant pas à la méthodologie PEFA, il n'en avait pas été tiré les conséquences au niveau de la notation.  Par ailleurs, on notera qu'aucun détail sur l'ancienneté des arriérés n'a été présenté à l'occasion de la présente évaluation, ce qui ne



Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		comptable ou administratif des délais de paiement contractuels.		permet de noter l'indicateur. L'administration nigérienne ne dispose pas de définition des arriérés de paiement des dépenses, ne suit pas les arriérés suivant la définition donnée par les directives UEMOA, ou selon la définition internationalement reconnue. A ce jour il n'est pas possible de déterminer les arriérés de dépenses au Niger selon ces deux définitions.
22.2 Suivi des arriérés de dépenses	D	On observe l'absence de présentation d'éléments permettant d'attester d'un suivi comptable ou administratif des délais de paiement contractuels, de précisions sur le suivi des prises en charge en attente ou refusées ainsi que sur l'ancienneté des arriérés. Enfin et surtout, on relèvera l'absence d'éléments attestant d'un suivi des arriérés (degré d'identification et de contrôle).	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation. Il n'est pas fait un suivi des arriérés des dépenses tels que définis par les directives de l'UEMOA ou par les bonnes pratiques internationales.
PI-23. Contrôle des états de paie	<b>D+</b>		<b>D+</b>	
23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	D	On observe que les dossiers des agents sont répartis entre plusieurs entités selon leur statut, ce qui complexifie tout rapprochement global. On observe également plusieurs intervenants dans	C	Si la notation de l'indicateur reste stable compte tenu de la méthode M1 (maillon faible), on observe des variations au niveau des composantes :

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		la chaîne de traitement des salaires à partir d'applicatifs qui ne sont pas tous interfacés et nécessitent des interventions manuelles sur la base PAIE. L'intégrité des bases gérées tant par le MFRA (GSPERS) qu'au MF (PAIE) n'est pas avérée, en l'absence d'audits réguliers. On observe enfin que les deux bases ne sont pas régulièrement rapprochées de manière globale, mais seulement partiellement et qu'il n'est pas procédé à un rapprochement régulier des États de paie avec les dossiers du personnel.		- Intégration des états de paie : si lors de la dernière évaluation il avait bien été relevé que les fichiers de la solde et de la fonction publique n'étaient pas intégrés, il n'était pas précisé si des opérations globales de rapprochement des deux bases étaient effectués régulièrement, ni la présence d'un contrôle interne régulier permettant d'attester de l'intégrité des deux bases.
23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie	D*	On observe que les deux entités chargées de traiter les actes modificatifs les intègrent dans la base PAIE tout au long de l'année. S'agissant de l'ampleur des ajustements rétroactifs (ancienneté et volume), les éléments partiels transmis (nombre des actes modificatifs) ne permettent pas de mesurer le ratio conformément à la méthodologie PEFA (volume des actes modificatifs / total des salaires payés).	C	On observe à l'occasion de la présente évaluation des retards dans le traitement des actes modificatifs.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
23.3 Contrôle interne des états de paie	C	On observe au MF une organisation des activités de la Direction de la Solde bien cadrée (supervision par le Directeur en deux étapes, contrôles mutuels appuyés par des fiches de procédures bien conçues) ainsi que la réalisation de rapports mensuels. En revanche, s'agissant du MFPPRA, la nature et l'étendue des contrôles mensuels effectués n'est pas formalisée (absence de rapports), ce qui ne permet pas de s'assurer de la haute intégrité des données. Enfin, les listes présentées – même si elles ne portent pas sur la période de référence- permettent d'attester la capacité du système à générer une piste d'audit ainsi qu'un nombre limité d'agents habilités à intervenir sur la base PAIE (traçabilité pour toutes les transactions avec l'identité des agents).	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation. Les mêmes faiblesses constatées en 2016 au niveau du contrôle interne sont encore observées.
23.4 Audit des états de paie	C	Il n'existe pas de système d'audit annuel. Toutefois, une importante opération de recensement biométrique, démarrée en 2019 et encore actuellement en cours a permis de recenser les agents dans toutes les entités de l'administration	D*	La performance a évolué grâce à cette opération de recensement biométrique démarré en 2019 et encore actuellement en cours

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		centrale et de procéder à l'examen individuel de la situation de l'ensemble des agents de la fonction publique. Il peut être conclut qu'une opération globale a été effectuée au moins une fois lors des trois derniers exercices clos (par étape), laquelle n'était toutefois pas achevée sur la période de référence (2019/2021) en raison de la crise Covid (force majeure).		
PI-24. Gestion de la passation des marchés	<b>B+</b>		<b>B+</b>	
24.1 Suivi de la passation des marchés	B	Les autorités de contrôle et de régulation disposent chacune d'une base de données qu'elles alimentent chacune à partir d'informations distinctes. Elles procèdent chaque année à une opération de rapprochement qui est consolidée dans un rapport. Des audits externes sont réalisés chaque année. Celui réalisé pour l'ARMP en 2021 invite l'institution à améliorer la qualité des saisies dans sa base de données et précise que dans 20% des cas, la preuve de présentation/validation des PPM à la DGCMP/OB n'a pu être fournie par les	C	On observe une évolution positive de la notation de l'indicateur avec une montée en puissance de la base SIGMAP, la présence de deux bases de données exploitées par l'autorité de contrôle et de régulation qui sont rapprochées chaque année.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		entités auditées. Le volume total des marchés recensés représente 84,35% des biens et services et investissements sur fonds propres.		
24.2 Méthodes de passation des marchés	A	on observe des seuils clairement définis en dessous desquels les procédures formalisées ne sont pas applicables, mais ces marchés ne font pas l'objet d'un suivi tant par la DGCMP/OB que par l'ARMP, ainsi que des exclusions à l'application du Code des marchés publics prévus par la réglementation. S'agissant des seuls marchés relevant du Code des Marchés Publics suivis par les autorités de contrôle et de régulation auxquels il faut rajouter les marchés COVID au sens de la méthodologie PEFA, on observe un net ralentissement des procédures non concurrentielles entre 2019 (35,33%) et 2021 (11,50%).	C	Pour les procédures relevant du Code des Marchés Publics, un net ralentissement des procédures non concurrentielles est observé à l'occasion de la présente évaluation.
24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés	B	L'ARMP assure la diffusion d'un journal des marchés publics qui retrace les opérations relatives aux marchés publics. Les deux sites de l'ARMP et de la DGCMP/OB permettent aux usagers un accès à la réglementation, aux plans de	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		passation, aux opportunités de soumission, à la désignation des attributaires et au règlement des plaintes. Toutefois, les usagers ne disposent pas d'un accès à une information synthétique annuelle (absence de publication des rapports annuels d'activité de la DGCMPOB et de l'ARMP, ainsi que de statistiques sur les deux sites).		
24.4 Règlement des litiges en matière de passation des marchés	B	On observe un dispositif de recours efficient auprès d'un organisme indépendant qui traite dans les délais les plaintes reçues et donne un avis motivé qui s'impose à l'autorité contractante. Toutefois, on observe l'absence de rubrique sur le site de l'ARMP sur les modalités de saisine du CRD ainsi d'un accès au règlement intérieur du CRD.	A	Une détérioration de la notation est constatée en 2022, la mission a constaté qu'aucun suivi des décisions favorables aux requérants n'est formalisé par le CRD.
PI-25. Contrôles internes des dépenses non salariales	<b>B</b>		<b>C+</b>	
25.1 Séparation des tâches	B	Le principe de la séparation des tâches est bien respecté sur la chaîne de la dépense de l'État au Niger mais des responsabilités pourraient être mieux définies dans certains cas.	C	Le léger recul de cet indicateur est atténué par l'amélioration constatée au niveau de la composante PI-25.1 justifiée par le fait qu'en 2022, le principe de la séparation des tâches est bien établi même si les responsabilités

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				pourraient être mieux définies alors que lors de l'évaluation de 2017, celle-ci avait conclu que « le processus de dépense imposait, par principe, une séparation appropriée des tâches à toutes les étapes mais que les responsabilités importantes n'étaient pas encore appliquées et pourraient être mieux définies
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses	C	Le dispositif de contrôle des engagements de dépenses fonctionne pour la plupart des dépenses du Budget de l'État mais ne couvre pas toutes les catégories de dépenses non salariales, ce qui en limite partiellement son efficacité.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
25.3 Respect des règles et procédures de paiement	B	Moins de la majorité des dépenses sur l'exercice 2021 soit 21, 41% ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires. La majorité des exceptions sont dûment autorisées et justifiées.	B	La performance de l'indicateur a subi un léger recul du fait de la composante PI-25. 3 qui a baissé de B à D puisque lors de l'évaluation de 2017, la plupart des paiements étaient effectués conformément aux procédures applicables aux paiements réguliers, la majorité des exceptions est dûment autorisée et justifiée alors que la présente évaluation a conclu en 2022, que la majorité des dépenses sur l'exercice 2021 ont été payées par

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires.
PI-26. Audit interne	<b>D</b>		<b>D+</b>	
26.1 Portée de l'audit interne	D	L'audit interne n'est pas opérationnel au sein de l'administration centrale	D	Performance maintenue au niveau de l'indicateur malgré les changements au niveau de la notation des composantes. Les évaluateurs en 2016 ont conclu l'existence d'un audit opérationnel. Or à l'examen des différentes conditions requises par le guide pratique de l'évaluation édité après cette l'évaluation de 2016 pour attester de l'existence d'un audit opérationnel, les évaluateurs en 2023 concluent comme le montre le tableau du 26.1 que toutes les conditions requises pour un audit opérationnel ne sont pas remplies. Comme le prescrit le cadre PEFA, si la mission conclut à l'inexistence d'un audit opérationnel, les autres composantes de l'indicateur 26 seront notés NA.
26.2 Nature des audits et normes appliquées	NA	La composante est non applicable	C	
26.3 Conduite d'audits internes et rapports d'audit	NA	La composante est non applicable	C	



Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
26.4 Suite donnée aux audits internes	NA	La composante est non applicable	D	
PI-27. Intégrité des données financières	<b>C</b>		<b>D+</b>	
27.1 Rapprochement des comptes bancaires	D	Le Trésor n'a pas de contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. Mais sa maîtrise sur le périmètre actuel du CUT à travers le compte courant du Trésor à la BCEAO et ses sous comptes lui permet de procéder à la fin de chaque mois au rapprochement de la plupart des comptes bancaires ouverts par les entités de l'État au Niger. Les comptes des EPA dans les banques commerciales ainsi que ceux de la CNSS hors contrôle du Trésor, font également l'objet d'un rapprochement par mois de la part de leurs comptables respectifs.	D	Au niveau de la composante 1 : la situation décrite lors de l'évaluation de 2017 est demeurée identique à celle constatée par la présente évaluation puisqu'en l'absence du CUT, le Trésor n'a pas de contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. Cette situation ne peut donc lui permettre de procéder au rapprochement bancaire de tous les comptes ouverts par les entités de l'État.
27.2 Comptes d'attente	C	L'évolution des comptes d'attente se traduit par des soldes élevés dont la baisse est due à la pratique d'un apurement régulier des comptes d'attente à la fin de chaque année, à la clôture de l'exercice.	D	La situation décrite lors de l'évaluation de 2016 est demeurée identique à celle constatée par la présente évaluation puisque l'évolution des comptes d'attente traduit l'absence de leur apurement régulier dans les délais rapprochés tel que prévu.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
27.3 Comptes d'avances	C	Le rapprochement des comptes d'avance est effectué en fin d'année dans le cadre de la confection du compte de gestion, de même que l'apurement de ces comptes d'attente.	D	La situation décrite lors de l'évaluation de 2016 est demeurée identique à celle constatée par la présente évaluation
27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	B	Au niveau de la DSI, il y a une traçabilité que l'on peut mettre à tout instant en relief en cas de nécessité y compris à travers des audits et ce, même s'il n'y a pas un organe spécifique. Par ailleurs, une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-28. Rapports budgétaires en cours	<b>D+</b>		<b>D+</b>	
28.1 Portée et comparabilité des rapports	C	Les rapports trimestriels d'exécution du budget de l'administration budgétaire centrale sont produites avec un certain degré d'agrégation, mais ces rapports ne détaillent pas les dépenses des unités déconcentrées.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
28.2 Calendrier de publication des rapports	D	Les rapports trimestriels d'exécution du budget sont produits et publiés tous les trimestres, plus de huit semaines après la fin du trimestre.	C	L'évolution de la performance depuis la dernière évaluation concerne la composante 2 où la note s'est dégradée en raison de rallongement dans les délais de production et par conséquent de publication des rapports

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				trimestriels. Les délais de production et de publication des rapports trimestriels étaient de six semaines lors de la précédente évaluation
28.3 Exactitude des rapports	D	L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations. Les données sont utiles pour l'analyse de l'exécution du budget. Mais il n'est pas précisé que si les données sur les dépenses sont saisies au moins au stade du mandatement ou au stade du paiement.	D	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-29. Rapports financiers annuels	<b>C+</b>		<b>C+</b>	
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels	C	Le projet de loi de règlement est préparé sur une base annuelle. Les réalisations budgétaires sont comparées aux prévisions du budget de l'État. Ces rapports financiers contiennent des informations sur les recettes, les dépenses et les éléments de trésorerie	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
29.2 Soumission des rapports financiers à l'audit externe	B	Le rapport financier annuel 2021 a été transmis à la Cour des comptes le 27/06/2022 soit dans les six mois suivant la fin de l'exercice.	B	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
29.3 Normes comptables	C	Les normes comptables appliquées sont celles édictées par le cadre juridique national et qui s'inspirent des dispositions des Directives de l'UEMOA relatives au Plan comptable de l'État et au Règlement général sur la comptabilité publique. Le cadre juridique relatif aux normes comptables nationales est publié. Les écarts constatés entre les pratiques comptables nationales et les normes de l'UEMOA n'ont pas fait l'objet d'une explication	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
PI-30. Audit externe	<b>D+</b>		<b>D+</b>	
30.1 Portée de l'audit et normes d'audit	C	L'activité de contrôle et d'audit menée par la Cour des Comptes sur la période 2019-2021 couvre la plupart des recettes du Budget de l'État mais les rapports financiers audités ne couvrent pas les actifs et les passifs. De même les questions importantes soulevées n'incluent pas les risques systémiques et les contrôles.	D	Même si au niveau de l'indicateur, la performance est restée identique au cours de la présente évaluation en comparaison avec le constat du PEFA 2017, des évolutions différentes entre les deux évaluations se traduisent au niveau de plusieurs composantes tant positive comme au niveau des PI 30.1 que négatives à l'instar de ce qui s'est passé au niveau des composantes PI 30.2 et PI-30.3.  La performance enregistrée lors de la présente évaluation au niveau du PI-30.1 est

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				en progrès par rapport à celle constatée en 2017. Alors que l'évaluation de 2017 concluait à une performance en deçà de la performance minimum au fait que « dans ses rapports, la Cour des Comptes ne soulevait pas des questions de fonds », la situation a changé depuis l'évaluation de 2022 car des questions de fonds sont bien soulevées dans les rapports de la Cour des Comptes.
30.2 Soumission des rapports d'audit au pouvoir législatif	D	Sur les trois derniers exercices clos, les rapports sur l'exécution de la loi des Finances produits par la Cour des Comptes ont été transmis à l'Assemblée nationale plus de 9 mois après la réception de ces rapports par la Cour.	B	Pour le PI 30.2, la présentation au pouvoir législatif des rapports financiers par l'organisme chargé de l'audit externe au titre des trois derniers exercices clos se faisait dans les six mois suivants leur réception, ce délai est passé à 9 mois dans l'évaluation de 2022.
30.3 Suite donnée aux audits externes	C	Le mécanisme de contrôle du suivi des recommandations fonctionne mais avec une certaine lenteur.	C	Au niveau du PI-30.3, la performance enregistrée lors de la présente évaluation est en recul par rapport à celle constatée en 2017. Alors que l'évaluation de 2017 concluait à une performance justifiée par la présentation d'une réponse officielle par le pouvoir exécutif ou l'entité auditée concernant les audits menés au cours des trois derniers exercices clos, cette réponse ne porte que sur

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				un seul exercice clos soit 2019 lors de l'évaluation de 2019.
30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle	A	La Cour des Comptes opère de manière indépendante du pouvoir exécutif Son indépendance est fondée sur les procédures de nomination et de relèvement des fonctions du président de l'ISC, de planification des missions d'audit, d'organisation de la publication des rapports et d'exécution du budget de l'ISC. L'indépendance de la Cour des Comptes qui a un accès illimité et dans les délais prévus aux données, dossiers et informations tel que consacrée par la loi a été renforcée par l'allongement des mandats du Président de la Cour des Comptes et des Présidents de chambre et l'autonomisation du statut des membres de la Cour des Comptes. Ainsi, tous les critères qui garantissent l'indépendance de cette institution sont remplis par la Cour des Comptes du Niger.	B	Des avancées au plan institutionnel fondées sur les procédures de nomination et de relèvement des fonctions de Président de l'ISC et des membres de la Cour des Comptes ont été enregistrées en particulier avec l'allongement des mandats du Président de la Cour des Comptes et des Présidents de chambre qui passent respectivement de 5 à 6 ans et de 3 à 5 ans en plus de l'autonomisation du statut des membres de la Cour des Comptes,
PI-31. Examen des rapports d'audit par le parlement	C+		C+	
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	C	Le vote des projets de loi de règlement au cours des trois derniers exercices	B	Alors que l'évaluation de 2017 concluait au niveau du PI-31.1 sur une performance justifiée par l'existence au niveau de l'Assemblée nationale d'un délai d'examen

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
		clos est intervenu dans un délai de 9 mois 13 jours pour le PLR de 2017, de 04 mois 13 jours pour le PLR de 2018 et de 3 mois 24 jours pour le PLR de 2019.		inférieur à 3 mois en 2014 et inférieur à 6 mois en 2015, le délai consacré à l'examen des rapports d'audit des états financiers annuels par le pouvoir législatif au cours des trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021 s'est dégradé.
31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	C	Les auditions auxquelles la Cour des Comptes a assisté l'Assemblée nationale ont porté sur l'examen par l'Assemblée nationale des deux RELF 2017, 2018 et 2019. Sur les trois derniers exercices clos 2019, 2020 et 2021. Elles ont donné lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit avec l'audition du Ministre des Finances représentant l'Exécutif.	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.
31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit	A	Le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises antérieurement (exercice budgétaire N en particulier) par l'Assemblée nationale lors de l'examen du RELF transmis par la Cour des Comptes est effectué au cours de l'examen du RELF de l'exercice N+1. Cela a été le cas pour l'examen des RELF 2017, 2018 et 2019 sur les exercices 2019, 2020 et 2021. Ce suivi est systématique.	C	La performance enregistrée lors de la présente évaluation au niveau du PI-31. 3 est améliorée car si l'évaluation de 2017 concluait sur une performance justifiée par le non suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par l'Assemblée nationale au cours de la période 2013-2015, avec l'évaluation de 2022, le pouvoir législatif procède bien au suivi de l'application de ses recommandations par l'Exécutif. Au cours des trois derniers

Présente évaluation			Précédente évaluation (2016)	
Indicateurs et composantes	Notes	Description des critères satisfaits	Notes	Explication des changements
				exercices clos (2019, 2020 et 2021) ce suivi a été rendu systématique.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	C	Seules les séances plénières de l'Assemblée nationale et non celles des commissions sont ouvertes au public. Les rapports des commissions ne font pas l'objet de publication mais d'une large diffusion à travers les canaux courants de communication (presse écrite, radio et télévision).	C	Performance maintenue, pas de changements par rapport à la précédente évaluation.



## Annexe 2 : Tableau récapitulatif des observations sur le cadre des contrôles internes

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
<b>1. Environnement du contrôle</b>	
1.1. L'intégrité personnelle et professionnelle et les valeurs éthiques de la direction et du personnel, notamment une attitude bienveillante constante envers le contrôle interne dans toute l'organisation	<p>Les principes d'intégrité ainsi que les valeurs éthiques professionnelles sont affirmés pour tous les agents de l'État dans le statut général de la fonction publique</p> <p>Des insuffisances sont relevées dans l'environnement juridique et institutionnel régissant les établissements et les entreprises publiques. D'autres insuffisances concernent la bonne gouvernance qui est fondée sur le principe de transparence et sur l'obligation de rendre comptes. La tutelle et la supervision des établissements et entreprises publiques reste limitée avec l'absence flagrante d'une consolidation et d'une analyse des données financières et non financières de ces entités.</p>
1.2. Attachement à la compétence	<p>S'agissant des organes de contrôle, les règles de bonne conduite sont spécifiées dans le cadre réglementaire des organes de contrôle ainsi que dans des documents particuliers tels que les manuels de procédures ou les guides méthodologiques, qui incluent des procédures éthiques et déontologiques dont le code de conduite de déontologie et de conduite professionnelle et la charte de confidentialité. Ces codes renforcent respectivement les obligations déontologiques des agents de l'État.</p>
1.3. « Donner le ton au sommet » (c'est-à-dire la philosophie et le style de management de la direction)	<p>La notion de performance n'est pas encore opérationnelle, bien que le budget tel que formulé soit un budget programme axé sur la performance. La gestion et la budgétisation axées sur la performance méritent d'être formellement intégrées dans la gestion des ressources et des moyens.</p>
1.4. Structure de l'organisation	<p>Les principes et l'exigence d'intégrité et d'éthique sont prônés par l'administration au plus haut niveau. En revanche, la culture de l'audit et de l'évaluation est encore faible. La culture de l'évaluation et de la performance n'est pas encore bien ancrée dans la sphère de l'administration publique.</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	La Cour des Comptes est un exemple de transparence dans la publication et la diffusion de ses rapports, à la différence des organes de contrôle qui sont réticents quant à la diffusion de leurs rapports d'audit. Le Ministère des finances a fait des efforts louables pour la publication de la documentation budgétaire mais pas encore alignés sur les standards internationaux en termes de contenu et de délais de publication.
1.5. Politiques et pratiques en matière de ressources humaines	La structuration du contrôle de gestion et du contrôle interne sur lesquels pourraient se reposer la fonction d'audit interne, est encore peu développée, en particulier au sein des ministères sectoriels. La structure, en l'occurrence l'IGGA, qui est sensée coordonner et harmoniser les procédures et des activités de contrôle interne souffre de moyens pour son action et son mandat dans ce sens n'est pas clairement définie.
<b>2. Évaluation des risques</b>	
2.1. Identification des risques	<p>Les cartographies des risques opérationnels, budgétaires ou comptables commencent à être établies. L'introduction au niveau des organes de contrôle de méthodes d'audit basées sur les risques est un processus en démarrage. Au niveau des structures de l'administration fiscale et douanière et aux structures du Trésor, l'évaluation et la gestion des risques commencent à être ancrées par la mise en place des DACI et par l'entreprise de certaines initiatives pour certains contrôles.</p> <p>On observe un recensement des risques opérationnels à la Douane. A la DGI, le plan stratégique en cours a décidé l'élaboration d'une cartographie des risques</p> <p>Sur la chaîne de la dépense, l'évaluation et la gestion des risques est introduite et les contrôles a priori sont systématiques.</p> <p>Au niveau de la DGT/CP : on observe la pratique de fiches de procédures plus développées qu'à la DGI ou DGD, ainsi que la présence d'un contrôleur DACI dans les principales structures de la DGT (comptables principaux et Directions régionales)</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
2.2. Appréciation des risques (importance et probabilité)	<p>L'audit interne encore à ses débuts au niveau des organes de contrôle n'est pas encore opérationnel, ce qui se traduit par une portée encore faible. Il n'y a pas encore d'élaboration de cartographie de risques.</p> <p>Les études de faisabilité sont réalisées pour tous les grands projets d'investissement financés sur le Budget national et sur les ressources extérieures.</p> <p>Une stratégie de la dette à moyen terme est élaborée et actualisée chaque année et couvre la dette en cours et prévue. Elle indique les objectifs visés par des indicateurs notamment le niveau des risques de taux d'intérêt, le risque de refinancement et le risque de change.</p> <p>Des scénarios en termes de sensibilité macro budgétaire ont été retenus dans les documents qui présentent le cadrage macroéconomique.</p> <p>Les process de gestion des activités douanières axés sur les risques aux Douanes sont observés avec une démarche structurée et systématique (grille des risques dans l'applicatif SYDONIA et stratégie de la DERAC fondée sur des risques identifiés). La DGI a démarré une démarche globale, structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité, cette dernière n'est toujours pas opérationnelle, ce qui constitue un point de faiblesse relevé dans le plan stratégique 2022/2024. On observe également une activité d'audit interne par les DACI encore limitée, tant à la DGI qu'aux Douanes.</p> <p>Enfin, un système de gestion des encaissements a été mis en place en lien avec la SONIBANK par lequel les usagers de la DGI et de la DGD sur des comptes ouverts par le Trésor à la SONIBANK au nom des trésoriers Régionaux. Toutefois, le délai de transfert de 72 heures sur le compte CUT du Trésor fixé dans la Convention liant l'État à la SONIBANK ne fait pas l'objet de contrôles ni d'audits réguliers.</p>
2.3. Évaluation des risques	<p>Il existe encore peu de dispositifs d'évaluation et de hiérarchisation des risques en dehors de ceux évoqués supra, ce qui est pourtant nécessaire pour la bonne affectation des moyens de gestion comme pour les activités de contrôle.</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
2.4. Évaluation de l'appétence pour le risque	L'administration manque d'expérience dans ce domaine et doit développer une démarche dans un cadre de contrôle interne renforcé. La récente initiative de la DGI de créer un cadre d'échange et de partenariat entre les DACI et l'IGF constitue une initiative positive qui mérite d'être dupliquée.
2.5. Réactions aux risques (transfert, tolérance, traitement ou élimination)	Le recours aux procédures dérogatoires en matière d'exécution des dépenses est bien encadré par les textes, il tient essentiellement à deux éléments : le caractère immédiat et la particularité de certaines dépenses. Les dépenses sont donc exécutées soit suivant la procédure normale, soit suivant des procédures dérogatoires (dépenses payées sans ordonnancement préalable), soit suivant les procédures des bailleurs de fonds si les dépenses sont financées sur ressources extérieures. Selon les données, il ressort que pour l'exercice 2021 que la majorité des dépenses ont été payées par anticipation, sans ordonnancement préalable en passant par les procédures dérogatoires.
<b>3. Activités de contrôle</b>	
3.1. Procédures d'autorisation et d'approbation	<p>Les procédures d'approbation et d'autorisation des dépenses et des recettes sont bien définies par des textes législatifs et réglementaires (loi organique relative aux lois de finances, règlement général de la comptabilité publique, Code des Marchés Publics et le règlement général de la comptabilité publique) Ces procédures sont axées sur le respect des règles.</p> <p>On observera toutefois que ces procédures sont perfectibles, notamment en matière de marchés publics (audit 2021 ARMP qui rappelle que l'octroi de la dérogation par la DGCMP/OB pour passer des marchés en entente directe mériterait d'être plus restrictive et signale la présence de PPM non transmis à la DGCMP/OB et l'existence de marchés qui n'ont pas été intégrés dans les PPM)</p>
3.2. Séparation des fonctions (autorisation, traitement, enregistrement, examen)	Le principe de la séparation des tâches est bien respecté sur la chaîne de la Dépense de l'État au Niger mais des responsabilités pourraient être mieux définies dans certains cas comme celui qui porte sur la redondance des tâches entre la Direction Générale du contrôle des marchés publics et des opérations budgétaires (DGCMP/OB) et la Direction de l'Ordonnancement, de la Vérification et de l'Apurement (DOVA) à la DGB du Ministère des Finances et l'autre qui concerne le

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	recouvrement des recettes de l'État et l'encaissement des fonds correspondants par les banques de transit.
3.3. Contrôles de l'accès aux ressources et aux données	<p>Le dispositif de suivi des risques sur les entreprises publiques est encore à l'état élémentaire comme l'avaient fait ressortir les résultats des audits sur un échantillon de 13 entreprises publiques dans le cadre d'un appui de la Banque mondiale sur la période 2020-2021 (Projet capacité et performance du secteur public/PCDS) en soulignant l'existence de manquements en matière de transparence, de diffusion de l'information ayant trait à la gouvernance des entreprises publiques et du risque encouru. La DGEP/PE a reçu seulement quelques états financiers rattachés aux exercices 2019 et 2020 et aucun sur l'exercice 2021, le seul qui couvre la présente évaluation. Certains des états de 2020 ont fait l'objet de publication en 2022. Par contre, la DGEP/PE ne produit pas de rapport consolidé sur les états financiers des entreprises publiques mais ce processus est actuellement en cours.</p> <p>Les actifs financiers détenus par les entités de l'administration centrale sont enregistrés et suivis dans les comptabilités respectives des administrations chargées de leur suivi. Toutefois, les informations portant sur ces actifs ne donnent pas lieu à la production et à la publication d'un rapport.</p> <p>Le suivi des actifs non financiers de l'État n'est pas encore exhaustif au Niger. Il se limite à certains éléments (véhicules et bâtiments administratifs auxquels il faut ajouter les terrains bâtis et non bâtis de l'État). Ce suivi qui se fait de façon morcelée et élémentaire à travers les structures habilitées que sont la Direction Générale du Patrimoine de l'État (Ministère des Finances) et les DRFM au niveau des Ministères de tutelle ne donne que des informations partielles sur leur utilisation et valeur mais pas sur leur âge.</p> <p>La Direction du système d'information du Ministère des Finances est chargée entre autres de gérer le système d'information automatisé et de piloter la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information et des télécommunications (SDSIT) du Ministère chargé des Finances et de veiller à la bonne administration du réseau et du système automatisé du Ministère des Finances. Il est doté des applicatifs Solde et Dépense auxquels il faut ajouter pour les autres administrations</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	<p>financières du Ministère des Finances le CEBIB-Budget pour le suivi de l'ordonnancement et le CEGIB-Compta pour les paiements des dépenses par le Trésor. Au niveau des recettes, il y a l'application de la DGI (SISIC) et celle de la DGD (SYDONIA Word).</p> <p>Au niveau de la DSI comme sur toutes les autres applications sectorielles citées plus haut, toute modification de données requiert une autorisation préalable, subordonnée à la pertinence des justifications apportées. Ce préalable à toute modification a pour objet d'empêcher toute modification non contrôlée et non justifiée, ce qui est un des gages de l'intégrité des données financières. Des rapprochements périodiques sont effectués entre CEGIB-Budget et CEGIB-Compta pour vérifier les cas de rupture d'enregistrement ou de non-concordance des informations dans les deux modules. Une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.</p> <p>Par contre, en dehors du contrôle financier, il n'y a pas d'organe ou de direction spécialisée chargée de la vérification des données financières. On observera que l'IGS du MF n'a plus d'activité et qu'il n'existe pas de DACI à la DGB comme à la DGCMP/OB.</p> <p>Au niveau du Trésor, l'Agent comptable centralisateur du Trésor (ACCT) est garant de la qualité de la comptabilité sur toute la chaîne budgétaire et comptable couverte par le réseau des comptables directs du Trésor pour les opérations se rapportant à l'Administration budgétaire centrale.</p> <p>La centralisation de toutes les comptabilités en provenance des Trésoreries régionales qui préfigure leur intégration dans la comptabilité globale du Trésor avant la production de la balance annuelle, se traduit par des vérifications préalables de l'exhaustivité et de la fiabilité de ces comptabilités. Toutefois, la RGT dans son rapport d'activité de septembre 2022 rappelle les retards d'intégration des comptabilités des TR (3 mois).</p> <p>Les rejets qui sont opérés à cette occasion garantissent l'intégrité et la fiabilité de la balance générale des comptes du Trésor et des états financiers qui lui sont subordonnés à savoir les comptes de gestion annuels des trois comptables principaux de l'État (Receveur général, Payeur général et ACCT) et la loi de règlement.</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	<p>En résumé, au niveau de la DSI, il y a une traçabilité que l'on peut mettre à tout instant en relief en cas de nécessité y compris à travers des audits et ce, même s'il n'y a pas un organe spécifique. Par ailleurs, une piste d'audit est générée depuis le début de l'engagement jusqu'au paiement.</p>
3.4. Vérifications	<p>Au Ministère des finances, l'organisation des activités de la Direction de la Solde est bien cadrée (supervision par le Directeur en deux étapes, contrôles mutuels appuyés par des fiches de procédures bien conçues) avec la réalisation de rapports mensuels. En revanche, s'agissant du MFPPRA, la nature et l'étendue des contrôles mensuels effectués n'est pas formalisée (absence de rapports), ce qui ne permet pas de s'assurer de la haute intégrité des données.</p> <p>L'exactitude des rapports trimestriels d'exécution budgétaire est affectée principalement par les problèmes de fiabilité des données. En effet, il n'est pas possible de déterminer en lisant les rapports d'exécution si les données présentées en dépenses concernent l'engagement, l'ordonnancement ou le paiement. L'exactitude de ces rapports est également affectée par le fait que les dépenses et les recettes réelles exécutées sont comparées par rapport à la dernière rectification du budget (dernière loi de finances rectificative) ce qui affecte l'analyse et fausse le calcul des écarts. Les rapports présentent de manière agrégée l'exécution au niveau des dépenses de subventions et de transferts courants sans détailler ces dépenses au moins par catégories de bénéficiaires. Par ailleurs, il n'est pas présenté dans les rapports trimestriels une situation des crédits exécutés au niveau déconcentré.</p>
3.5. Rapprochement	<p>Des rapprochements partiels sont réalisés mensuellement au niveau central par la RGT, limités aux prévisions réalisations et aux transferts. S'il a été précisé qu'un rapprochement annuel complet des recettes prévues, recouvrées, des arriérés et des transferts était effectué, il n'a pas été étayé de documents/tableaux et d'un rapport pour l'année 2021. On observe donc un point de faiblesse dans le suivi des arriérés de recettes (RAR), tout particulièrement à la DGI.</p> <p>Hormis le CUT, le Trésor n'a pas de contrôle sur tous les comptes ouverts par les entités de l'État dans les banques commerciales. Mais sa maîtrise sur le périmètre du CUT à travers le compte courant du Trésor à la BCEAO et ses sous comptes lui permet de procéder à la fin de chaque mois au rapprochement de la plupart des comptes bancaires ouverts par les entités de l'État au Niger.</p>

<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	Les comptes des EPA dans les banques commerciales ainsi que ceux de la CNSS font également l'objet d'un rapprochement par mois mais il est effectué par leurs comptables respectifs, sans possibilité de suivi par la DGT/CP. .
3.6. Examens de la performance opérationnelle	Les contrôles sont essentiellement centrés sur la régularité et la conformité et ne prennent pas encore en compte l'analyse des résultats de la performance opérationnelle
3.7. Examens des opérations, des processus et des activités	<p>Les activités de contrôle à priori sont centrées sur le contrôle de la régularité et la conformité des opérations et du respect des règles et des procédures.</p> <p>Les activités de contrôle à posteriori des organes de contrôle (IGE, IGF, IGS) sont également et essentiellement axées sur les vérifications de conformité et rarement sur l'évaluation de la pertinence et l'efficacité des contrôles internes. On observera que la mission d'évaluation n'a eu accès aux rapports d'audits réalisés par l'IGF, l'IGE et des IGS placées dans les ministères sectoriels. Les activités d'audit interne des DACI sont encore peu développés.</p>
3.8. Supervision (affecter, examiner et approuver, orientations et formation)	Si les activités de contrôle font l'objet de centralisation et de supervision de la part du Ministère des finances, l'IGGA qui relève de la primature ne joue pas pleinement son rôle de supervision, de coordination et de formation des autres organes de contrôle.
4. Information et communication	<p>Le Ministère des finances et les organes de contrôle communiquent très peu ou pas sur les résultats des contrôles réalisés. Les rapports sont seulement communiqués à la haute hiérarchie pour instructions. La Cour des Comptes et l'IGF ne sont pas destinataire des rapports des autres organes de contrôle.</p> <p>Le public est peu informé sur les questions budgétaires : on observe bien la publication sur les sites du Ministère des Finances de plusieurs documents mais ces documents ne respectent les bonnes pratiques internationales en matière de diffusion d'informations financières.</p>
<b>5. Pilotage</b>	
5.1. Pilotage continu	Il n'existe pas de système de pilotage permanent du contrôle interne établi au Niger et comprenant des contrôles réguliers effectués par un organe d'encadrement et permettant l'évaluation



<b>Composantes et éléments du contrôle interne</b>	<b>Résumé des observations</b>
	permanente et/ou ponctuelle des activités de contrôle interne, mais aussi la mise à jour des procédures en fonction des besoins. On rappellera à ce titre l'absence d'une IGS opérationnelle au MF. Toutefois, le cadre de partenariat entre les DACI et l'IGF proposé par la DGI constitue une perspective intéressante.
5.2. Évaluations	Il n'existe pas de système d'évaluation périodique et/ou ponctuelle du dispositif de contrôle interne au Niger permettant de signaler à la hiérarchie les lacunes les plus graves du contrôle interne en vue de proposer des solutions pour pallier à ces insuffisances.
5.3. Réponses de la direction	Les réponses de la hiérarchie à certaines lacunes signalées dans les rapports de contrôles ou d'inspection ne sont pas formalisées. Sauf à la DGT/CP (suivi des recommandations de la DACI et de leur mise en œuvre par les services), mais la pratique semble être tombée en désuétude en 2022.

## **ANNEXE 3 : SOURCES D'INFORMATION**

### **Annexe 3 : Sources d'information**

#### **Annexe : 3A-Enquêtes et études analytiques connexes**

<b>Institutions</b>	<b>Rapports</b>
FMI	Rapport PIMA 2019
FMI	Rapport TADAT 2022
UE	Rapport PEFA 2016
UNESCO IPE	Analyse du secteur de l'éducation, 2020

**Annexe : 3B-Liste des institutions et des personnes rencontrées**

<b>Entité</b>	<b>Responsable rencontré</b>	<b>Fonction</b>
Ministère des Finances		
Secrétariat General Adjoint	M. Abdou Laye Issoufou,	Secrétaire Général Adjoint
Direction Générale des Opérations Financières et des Réformes (DGOFR)	Dr Abdoul-karim Tambari,	Directeur des Reformes Financières
	Kallamou Moustapha	Agent DRF/MF
Direction Générale du Budget (DGB)	Aboubacar Ahe,	Directeur General Adjoint du Budget
	Alio Daouda,	Point focal, Cellule de suivi des reformes
	Seibou Zeynabou	Chef division programmation budgétaire
	Ismaël Ibrahim,	Directeur Exécution et suivi du budget
	Seydou Gambo,	Directeur de la Solde
	Ramatou Maidadji,	Directeur de l'Ordonnancement, de la vérification, et de l'apurement
	Tourba Amadou,	Chef de Division Soldes sectorielles
	Atikou Sossah,	Chef de Division Études et Suivi à la Solde
	Boubacar Saidoyu	Chef de Division APB/DPB/
	Harouna Maliki,	Directeur des Finances des CT
	Abdoulaye Alema	
Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)	Mouhmond Abdoulahi	Directeur General Adjoint
	Bliyaminou Mamane Issa	Directeur Dette Publique
	Kimba Ousseini,	Chef service Audit (DACI)

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Mme Abdoul Laye Aichatou Neino	RGT
	Boubacar Ibrahim,	Chef Service Suivi des Opérations Financières
	Ekade Bilyamini	Directeur des Études et des Statistiques
	Maman Bassiri Sani	
	Yacouba Issifou	
Direction Générale des Impôts (DGI)	Niandou Yacouba,	Directeur General Adjoint
	Mme Abdourahamane H,	Directrice de la Comptabilité
	Mahaman Balarabé Ibrahim,	Directeur des Services Fiscaux
	Mahamane Garba,	Directeur Contrôle Fiscal
	Ali Gazibo Mousssa	Directeur
	Zabeirou Louché Djibo	DME/DGI
	Konate M Lamine,	Chef de service
	Hima Hadi,	DEP/SF/DGI
	Mme Baza Padji Boukari	Chef de Division/DGE/DGI
	Mamadou Lawan Boukar	Chef de Division/DME/DGI
	Yacouba Hassane Yacouba,	Chef de Division services informatiques
Guéro M.Beniou	Chef de Division /DGE/Pôle 3	
	Hamza IDI	Agent DGE/Pôle 2
	Konate M. Lamine	Chef du service relations publiques

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Ali Issoufou Zakari	Assistant technique/DGI
Direction Générale des Douanes (DGD)	Colonel Abou Oubandawaki,	Directeur Général Adjoint
	Alabibou ISSAKA,	Chef de division de suivi de la carrière
	Ibrahim Souley,	Chef de projet Sydonia
	Moumouni Hassane,	Chargé de suivi des recettes
	Saley Amadou Djingarey,	Chef du service communication
	Ousmane Elh Mohaman,	Directeur DACI
	Rabiou Kassou,	Directeur comptabilité et études
	Barkay Molmy,	Directeur DERMC
	Souleymane Dourkmamane,	Chef DQI
Direction Générale des Entreprises Publiques et du Portefeuille de l'État (DGEP/PE)	Mme Ousseini Rakia Ibrah Saidou,	Directrice générale
	Malam Souley Salissou,	Directeur des Comptes financiers et des systèmes informatiques
	Massalatchi Ibrahim,	Cadre
Inspection Générale des Finances (IGF)	Issa Ousseini,	Inspecteur General en Chef
	Kassoum Bachir,	Inspecteur General
Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics (DGCMP)	Amadou Halirou,	Directeur général
	Issoufa Rabé,	Directeur des services d'information
	Maï Mamadou GONI,	
	Adamou Ousseini	DER/F

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Mahaman Ousman Maiga	Directeur
Direction de l'Informatique Financière (DIF)	Moussa Habiboulaye,	Directeur de la DIF,
	H. Idrissa Hamadou,	
	Sani Azindimou	
Direction Générale des Moyens Généraux (DGMG)	M. Moha Moussa,	Directeur General
	Rhissa Ahamoudou,	Directeur des ressources humaines
	Hamza Aya,	Directeur des marchés publics
	Mahamane Kabirou Yahaya,	Directeur des ressources financières et matérielles
Direction Générale du Patrimoine de l'État (DGPE)	Madar Yahaya,	Directeur General
	Kanembou Malla,	Directeur de la comptabilité
	Harouna Abdoulaye,	Cadre
	Talba Idi Issa,	Chef de la Division Études, normes, Règlementations
	Abdoulzaki GANDA,	Chef de la Division statistiques et Informatiques
Ministère du Plan	Dogari Bassirou,	Directeur General de l'Économie
	Moussa Maï Moussa	DGPPD
	Ali Galadima Chiffou, Chef	Direction de suivi de la performance et de l'évaluation des projets et programmes
	Moutari Idi Moussa,	Chef de Division
	Achimi Abdou Raimi,	Chargé de suivi
	Sanoussi Garba,	DSPP

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Sahabi Idi,	Directeur
	Mme Falalou Fatimata,	Directrice DEFCO
	Mme Mohamed Fati,	Chef de division DCOE
	Abdou Djibo Foussemi	
	Mamane Sadi Moussa	DGECO
	Mahaman Lalouali	DGECO
	Abdou Ousmane	Directeur Reforme, à DGECO
	Hassane Sabi,	Chef division DAEP
	Chaibou Dan Dakoye	Specialiste Climat
Ministère de la Fonction Publique et de la réforme administrative /Secrétariat General	Monsieur Assoumane Moussa Attah,	Secrétaire Général
	Ismael Zaneidou	Directeur de la statistique
	M. Soumana	Directeur de la réglementation
	M. Aminou	Directeur de l'informatique
IGGA (Inspection Générale de la Gouvernance Administrative)	Yahouza Issoufou,	Inspecteur Général de la Gouvernance Administrative
Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP)	Dr Issoufou Adamou,	Secrétaire Exécutif
	Idi Abdourahamane	Chef service informatique et statistiques
	Amadou Mahaman Rabiou	DAAF
Ministère de l'Éducation	Kinassa Abdou	Directeur des Études et de la Planification

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Magagi M Moutari	Directeur des ressources financières et du matériel
Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	Khamada Baye,	Directeur des Études et Planification
	Mme Saidou Fatimata,	Directrice Générale de l'Assainissement
	Mme Oumarou Mariam,	Directrice assainissement milieu rural
	Zalaria Somana,	Directeur hygiène et service assainissement
	Zoubeirou, Dawa,	Directeur assainissement urbain
	Ada Daouda,	Directeur des infrastructures hydrauliques
Ministère de l'Agriculture	Abdou Chaïbou,	Directeur des Études et de la Programmation
	Mme Alassane Haoua,	Directrice des ressources financières et du matériel
	Falle Abdoulaye,	Cadre à la DEP
	Moussa Hassane,	Inspecteur des services
	Mme Haméssore M. Haoua,	Chef de division
Ministère de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'enfant	Amadou Ouabanaize Sidi Ali,	Directeur des études
	Mme Aboubacar Aminata,	Chef Matériel
Observatoire National pour la Promotion du Genre	Ibo Fouriratou,	Secrétaire Permanente
	Habou Moahamadou Noura,	Responsable suivi Évaluation
	Kanda Issoufou Zara,	Comptable
	Hadizatou Azizou Adama,	Assistante Technique
	Beydo Lamido,	Juriste Spécialiste



Entité	Responsable rencontré	Fonction
Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation /Direction Générale des Collectivités Territoriales	M. Moussa Oumarou,	Directeur administratif
Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation /Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT)	Adam Mossi Bingui,	Directeur General
	Boureima Attama Ibrahim,	Chef de département administratif et comptable
	Abdou Salam Amadou,	Chef département financement et suivi
	Kallamou Moussa Sahabi	Chef département appui technique
Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle	Laouali Abdoul Baki,	Directeur General de la Formation Professionnelle
	Mohamou Sauti Salifou,	Directeur des ressources financières et du matériel
	Alassan Saley Mahamane Salissou,	Directeur des Études et de la Planification
Ministère de la santé publique, de la population et des affaires sociales	Galadima Abdoul Karim Souley	Directeur
Ministère des Mines	Mahamane Anass	Adjoint au Directeur
Centre national de l'environnement pour un développement durable	Mme Issa Hamsatou Kailou,	Conseillère Technique en Communication et Relations Publique
	Hassane Harouna,	Responsable financier
Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre la Désertification	Ibro Adamou,	Secrétaire General Adjoint
	Seydou Moussa Ali,	DGEED
	Mme Boubacar Saoudé,	Bureau National des Évaluations Environnementales (BNEE)
	Mme Ramata Abba Kiari,	DRH/ACC
	Salissou Yahouza,	DGE/F

Entité	Responsable rencontré	Fonction
	Mohamed Kader,	Directeur des Études et de la Planification
Ministère de l'Energie et des Énergies Renouvelables	Dodo Gouno,	Directeur des Études et de la Planification
Assemblée Nationale/Commission des Finances et du Budget	M Assoumane Issaka,	Président Commission Finances Assemblée Nationale du Niger
	Mme Safoura Maazou,	Assistante Conseillère à la Commission Finances du Parlement
Assemblée Nationale/Commission des Affaires sociales et culturelles	Assoumi Tahiru	Président de la Commission
Assemblée Nationale/Commission du Développement rural et de l'environnement CDR/E)	Mme Hapsatou Djibrilla Maizoumbou,	Présidente de la Commission
Cour des Comptes	Professeur Narey Oumarou,	Premier Président
	Oumarou Magagi Tanko,	Président Première chambre
	Hamidou Salifou Kané,	Président Deuxième chambre
	Hamidou Garba,	Premier Avocat General
	Issouf Boureima	Président Quatrième Chambre
	Hamza Tchemogo	Secrétaire General
	Adamou Seydou	Rapporteur General
	Mahamoudou Sorka	Conseiller première Chambe
Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO)	Goge Almoustapha Dan Koulou,	Contrôleur des opérations
	Dodo Natatou Ibrahim,	Chef du service des études et statistiques
	Ibrahim Idrissa Namaioua,	Chargé des secteurs monétaires et Finances publiques

<b>Entité</b>	<b>Responsable rencontré</b>	<b>Fonction</b>
Chambre de Commerce et d'Industrie du Niger (CCIN)	Daouda Moussa,	Secrétaire General adjoint
	Abdouhamamane S. Sand,	Contrôleur de gestion
	Badage Bawa Ibrahim,	
	Abdoul Aziz Salifou,	Chef de services études
	Yahaya Backini	
Association Alternatives Espaces Citoyens (AEC)	A. T. Moussa Tiangani,	Secrétaire général AEC
	Hassane Boukar,	Directeur de politique publique
	Barira Cheibou,	Assistante département politique publique
	Abba Kiari,	Chargé de projet
Assemblée Nationale /Commission des Affaires Sociales et Culturelles	Assoumi Tahirou,	Président de la Commission des Affaires Sociales et Culturelles
Délégation Union Européenne au Niger	M. Abdou Manou,	Chargé des programmes
UNICEF	Mme Thi Minh-Phuong Ngo,	Chef de la Section Politique Sociale

### Annexe : 3C-Sources d'information

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
PI-1	Lois de finances initiales 2019, 2020, 2021
PI-2	Lois de règlement 2019, 2020, 2021
PI-3	Extractions du système de gestion de la dépense publique
PI-4	<p>La loi n°2012-09 du 26 mars 2012 portant loi organique relative aux lois de finances ;</p> <p>Le décret 2017-49 du 24 mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du budget de l'État ;</p> <p>Le décret 2013-85 du 01er mars 2013 portant plan comptable de l'État ;</p> <p>Le décret 2013-84 du 01er mars 2013 portant nomenclature du budget de l'État ; et</p> <p>Le décret n°2013-86 du 1er mars 2013 Tableau des opération financières de l'État.</p>
PI-5	PLF 2023 : Jeu complet de la documentation budgétaire transmise à l'Assemblée Nationale pour examen et vote
PI-6	<p>Arrêté n°368 MF/SG/DGEPE du 29 juin 2022</p> <p>États financiers de la CNSS au titre de l'exercice 2021</p> <p>Divers tableaux fournis par la DGEPE</p>
PI-7	<p>Constitution du 25 novembre 2010.</p> <p>Ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant code général des collectivités modifiée et complétée par la loi 2016-31 du 8 octobre 2016.</p> <p>Loi 2011-020 du 8 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'État et fixant ses missions.</p> <p>Loi 2008-42 du 31 juillet 2008 relative à l'organisation et à l'administration du territoire de la République du Niger, modifiée et complétée par l'ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant code général des collectivités territoriales.</p> <p>Loi 2003-35 du 27 août 2003 portant composition et délimitation des communes, modifiée et complétée par les ordonnances 2009-003 du 18 Août 2009 et 2009-016 du 22 septembre 2009.</p> <p>Loi 2002-14 du 11 juin 2002 portant création des communes et fixant le nom de leurs chefs-lieux, complétée par l'ordonnance 2009-002/PRN du 18 Août 2009.</p> <p>Loi 2001-23 du 10 août 2001 portant création des circonscriptions administratives et des collectivités territoriales.</p> <p>Décret n°2016-302 du 29 juin 2016 Portant régime financier des collectivités territoriales de la République du Niger.</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Décret 2016-75 du 26 janvier 2016 portant transfert de compétences et de ressources de l'État aux communes dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique et de l'environnement.</p> <p>Décret 2016-76 du 26 janvier 2016 portant transfert de compétences et de ressources de l'État aux régions dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique et de l'environnement.</p> <p>Décret 2014-137 du 7 mars 2014 fixant les modalités d'alimentation du fonds de péréquation.</p> <p>Décret 2014-136 du 7 mars 2014 fixant les modalités de fonctionnement du fonds d'appui à la décentralisation.</p> <p>Décret 2013-233 du 28 juin 2013 portant répartition des produits de certains impôts et taxes rétrocédés par l'État aux collectivités territoriales.</p> <p>Décret 2011-364 du 24 août 2011 fixant la nomenclature et les modalités de présentation et d'exécution du budget des collectivités territoriales, modifié et complété par le décret 2013-234 du 28 juin 2013.</p> <p>Décret 2011-364 du 24 août 2011 fixant la nomenclature et les modalités de présentation et d'exécution du budget des collectivités territoriales, modifié et complété par le décret 2013-234 du 28 juin 2013.</p> <p>Décret 2013-233 du 28 juin 2013 portant répartition des produits de certains impôts et taxes rétrocédés par l'État aux collectivités territoriales.</p> <p>Livre blanc de la décentralisation</p>
PI-8	<p>PAP 2019, 2020, 2021, 2022, 2023</p> <p>RAP 2019, 2020, 2021</p> <p>DPPD 2019-2021, 2020-2022, 2021-2023, 2022-2024, 2°23-2025</p>
PI-9	<p>Sites web officiels du gouvernement du Niger</p>
PI-10	<p>Décret n° 2021-924/PRN /MF du 1er Novembre 2021 fixant la tutelle, l'organisation, le contrôle et les modalités de fonctionnement des établissements publics,</p> <p>Arrêté N° 000097/MF/SG/DGEP/PE du 07 mars 2022 portant organisation de la Direction Générale des Entreprises Publiques et du Portefeuille de l'État et fixant les attributions des responsables,</p> <p>arrêté n°0368_MF_SG_DGEP_PE du 29 juin 2022 déterminant la liste des Établissements publics,</p> <p>Rapport sur les EPP, Niamey 2018,</p> <p>Données sur les Budgets des Entreprises publiques (y compris SE et SEM) exercices 2019, 2020 et 2021</p> <p>Données sur les États financiers des entreprises publiques exercices 2015 à 2020 ;</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Données sur la dette des entreprises publiques exercices 2018 à 2020 (incluant un seul cas de 2021) ;</p> <p>Évolution de la subvention de l'État aux entreprises publiques de 2019 à 2021,</p> <p>Notes d'approbation des Budgets des entreprises publiques (ONAHA, CAIMA Budget réaménagé 2021, Niger Poste Budget 2020, ANVD 2021, Est Budget, FNDS Budget 2021, FER Budget 2021, ),</p> <p>Rapport Banque mondiale sur les risques budgétaires des entreprises publiques au Niger (Projet capacité et performance du secteur public/PCDS) , Niamey 2020 /</p> <p>Loi n° 2010-054 du 17 septembre 2010 portant Code Général des collectivités Territoriales,</p> <p>Loi-2008-38 du 10 juillet 2008 portant création de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT),</p> <p>Décret n°2016-302 PRN/MISP/D/ACR/MF du 29 juin 2016, portant régime financier des collectivités territoriales en République du Niger</p> <p>Rapport analytique de la dette 2021, Rapport sur la viabilité de la dette publique 2021,</p> <p>Stratégie de la dette 2021-2023,</p> <p>Données sur les différentes catégories de Contrats PPP au Niger en 2021 (en milliards de Francs CFA),</p> <p>Rapport d'activité CNSS, Niamey 2021 ;</p> <p>Rapport économique et financier du projet de loi 2023,</p> <p>DPBEP 2023-2025</p>
PI-11	<p>Vision " Programme de la Renaissance Document PDES 2022-2026</p> <p>Loi n° 2018 -28 du 14N Mai 2028 déterminant-les-principes-fondamentaux-de-l'Evaluation-Environneme</p> <p>Décret n° 2021-479/PRN/MP du 17 Juin 2021portant organisation du Ministère du Plan</p> <p>Arrêté n° 2022- 000019 /MP/SG/DL du 08 Mai 2022 portant organisation des services du Ministère du Plan déterminant les attributions de leurs responsables,</p> <p>Liste des 10 plus grands projets d'investissement du Budget de l'État (Budget 2021).</p> <p>Programme Barrage de Kandadji ( Rapport d'étude économique et financière (Faisabilité économique, Rapport d'étude d'impact environnemental et social détaillé,</p> <p>Programme MCC (Projet « Climate Resilient Communitie -CRC»/Projet des communauté résilientes au climat, « Regional Sahel Pastoralism Support (PRAPS) »</p> <p>Projet d'expansion d'accès à l'Électricité /NELACEP (</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Projet d'Interconnexion Électrique /Projet Dorsale ( Aménagement et Bitumage de la route Diffa N'Guigmi frontière Tchad et 15 km de voiries dans les villes de Diffa, N'Guigmi et Mainé-Soroa ( Rapport d'étude d'impact environnemental et social, Rapport d'études économiques ,Faisabilité économique , Rapport Eco Annexe : HDM 4 Version),</p> <p>Projet de réhabilitation de la route Doutchi-Tsernaoua y compris 10km de voirie à Konni ( Rapport d'études économiques - Faisabilité économique, Rapport d'étude d'impact environnemental et social),</p> <p>Programme de développement de l'Agriculture familiale (ProDAF) dans les Régions de Maradi, Tahoua et Zinder ( Rapport d'études économiques -Faisabilité économique , Rapport de conception finale , 2015)</p> <p>Rapport de suivi de la mise en œuvre :».</p> <p>Projet de Gestion des Risques et Catastrophes et du Développement Urbain ( Rapport d'études économiques /Faisabilité économique), Rapport d'études économiques /Plan de réinstallation -PAR, Rapport d'études d'impact environnemental et social /EIES),</p> <p>Loi 2018-28 du 14 Mai 2018 qui détermine les principes de l'évaluation environnementale,</p> <p>Décret 2015-353/PRN /PM du 10 Juillet 2015 portant cadre institutionnel, d'évaluation et de sélection des projets d'investissement,</p> <p>Arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement,</p> <p>Loi des finances initiale 2021,</p> <p>DPPD 2023-2025 Présidence de la République du Niger</p> <p>Rapport Évaluation PIMA Niger, Banque mondiale 2021</p> <p>Décret 2015-353/PRN /PM du 10 Juillet 2015 portant cadre institutionnel, d'évaluation et de sélection des projets d'investissement,</p> <p>Arrêté n° 0000 41/MP du 03 Novembre 2021 portant processus d'analyse et de sélection des projets et programmes d'investissement,</p> <p>Rapport de la mission de supervision des projets financés par la Banque mondiale (du 05 Juin au 03 Juillet 2022),</p> <p>« État consolidé d'exécution financière du Titre V du Budget national 2021 (Budget d'investissement de l'État 2021) ,</p> <p>Rapport de Mise en Œuvre du PDES 2017-2021 Année 2017 , Ministère du Plan , 18 Mars 2018</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
PI-12	<p>Arrêté 0584/MF/SG/DGPE du 12 Décembre 2018 portant organisation de la Direction générale du patrimoine de l'État (DGPE),</p> <p>Balance consolidée des comptes du Trésor de l'exercice 2021.</p> <p>Décret n° 2018-497/PRN/MF du 20 Juillet 2018 portant organisation du Ministère des Finances,</p> <p>Tableau sur les catégories d'actifs non financiers :</p> <p>Arrêté n°0308/ME/F/DGPE du 13 Juin 2018 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement des organes de réformes des matières de l'État et de ses démembrements,</p> <p>Arrêté n°0357/ME/F/DGPE du 29 Septembre 2015 portant attributions, composition et modalités de fonctionnement de la Commission de réformes des matières</p>
PI-13	<p>Décret n°2015-311/CAB/PM du 18 juin 2015 portant modalités de suivi de la politique d'endettement de l'État et de négociation des aides budgétaires,</p> <p>Rapport analytique de la dette 2021, Rapport sur la viabilité de la dette publique 2021,</p> <p>Stratégie de la dette 2021-2023,</p> <p>Données sur la Dette publique (Dette extérieure et Dette intérieure),</p> <p>Règlement n°09/2007/CM/UEMOA du 4 juillet 2007, portant cadre de référence de la politique d'endettement public et de gestion de la dette publique dans les États membres de l'UEMOA.</p> <p>Loi organique 2012-069 du 26 Mars 2012 portant Loi des Finances,</p> <p>Circulaire du 16 juillet 2015 relative au processus de conclusion des accords et conventions de prêt au Niger,</p> <p>Document sur la stratégie d'endettement public 2021-2023</p>
PI-14	<p>Notes d'orientation pour le cadrage macroéconomique, Ministère des Finances, Niamey 2018, 2019 et 2020,</p> <p>DPBEP 2019-2021, 2020-2022 et 2021-2023,</p> <p>Éléments du cadrage macroéconomique réalisé dans le contexte de la préparation des Lois de finances 2019, 2020 et 2021,</p> <p>TOFE de l'État 2019-2021, TOFE 2019-2022</p> <p>Décret 2017-429/PRN/MF du 24 mai 2017 déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État,</p> <p>DPBEP 2019-2021, 2020-2022 et 2021-2023,</p> <p>Projection des ressources du Budget général de l'État sur la période 2018-2021(hors Exonération),</p> <p>Projection des ressources internes du Budget général de l'État sur la période 2018-2021(hors Exonération),</p>



Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Projections des ressources extérieures 2018-2021 avec un détail ventilé en Appuis budgétaires et en Aides projets ;</p> <p>Projection des Budgets 2018-2021 incluant des dépenses avec une ventilation par nature en Dette, Traitement et salaires , Biens et Services, Subventions et Transferts et Investissements et Projection ,</p> <p>Projection des dépenses de l'État par fonction économique 2018-2021</p> <p>PLF 2019, 2020 et 2021,</p> <p>Lois des Finances 2019, 2020 et 2021</p> <p>Exposé des motifs des Lois des Finances 2019, 2020 et 2021.</p>
PI-15	<p>Programme pluriannuel de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité , période 2011-2015 et 2015-2020,</p> <p>Critères de convergence de l'UEMOA entre 2017 et 2021</p> <p>Programme économique et financier du Niger convenu avec le FMI</p> <p>Critères de convergence de l'UEMOA entre 2017 et 2021</p> <p>Programme économique et financier du Niger convenu avec le FMI</p> <p>Projets de loi de règlement 2019, 2020 et 2021 ,</p> <p>Rapport de la Cour des Comptes sur l'exécution de la loi des Finances 2019 et 2020.</p> <p>Rapport d'activité de la CNSS , exercice 2021,</p> <p>Revue des dépenses publiques de 2021 a</p>
PI-16	<p>Tableau des ressources et charges (Budget de l'État 2019, 2021 et 2021) projetées selon la classification économique,</p> <p>DPPD 2023-2025 Ministères sectoriels,</p> <p>Stratégies sectorielles ou ministérielles validées et en cours sur la période 2023-2025</p> <p>Estimation des dépenses 2023 dans les DPPD 2022-2024</p> <p>Estimation des dépenses 2023 dans les DPPD 2023-2025</p> <p>CR Conseil de Ministres adoption DPBEP 2023-2025 (Journal Le Sahel du 13 juin 2022) - Ligne n°6,</p> <p>Lettre des plafonds d'enveloppes des dépenses budgétaires aux Ministères dans le cadre de la préparation du PLF 2023</p> <p>Dotations budgétaires allouées aux différents Ministères sectoriels dans le Budget 2023,</p> <p>Plans annuels de performances des différents Ministères sectoriels dans le cadre du PLF 2023</p>
PI-17	<p>Décret n°2013_085_PRN_MF du 1er mars 2013 portant Plan Comptable de l'État (PCE).</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Décret n°2013_086_PRN_MF du 1er mars 2013 portant Tableau des Opérations Financière de l'État (TOFE).</p> <p>Décret 2017-429/PRN/MF déterminant le processus de préparation annuelle du Budget de l'État</p> <p>Arrêté N°00007/MF/SG/DGB du 14 février 2022 portant fixation du planning des tâches relatives à l'élaboration de la loi de finances pour la gestion 2023 et du budget pluriannuel 2023-2025</p> <p>Arrêté 0377/MF//DGB du 28 Août 2018 portant attributions et organisations des services de la Direction Générale du Budget,</p> <p>Lettre circulaire du Premier Ministre 0027/DIRCAB/PM/SCC du 12 Juillet 2022 ,</p> <p>Lettre circulaire 0010 32/MF/SG/DGB/DPB du Ministre des Finances en date du 18 Juillet 2022,</p> <p>Arrêté n° 000071/MF/SG/CAB du 22 Février 2022 portant fixation des tâches relatives à l'élaboration de la loi des Finances pour la gestion 2023 et du Budget pluriannuel 2023-2025,</p> <p>Date de présentation des PLF 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale</p> <p>Calendrier Budgétaire dans le cadre de la préparation des PLF 2023</p>
PI-18	<p>Règlement intérieur de l'Assemblée nationale</p> <p>Rapports de la Commission des finances de l'Assemblée nationale (2019, 2020 et 2021),</p> <p>Rapport Économique et Financier (REF) 2022</p> <p>et (ii) le budget programme 2019-2021;</p> <p>Arrêté n° 0377/MF/DGB du 28 Août 2018 portant attributions et organisation des services de la DGB</p> <p>Constitution du 25 novembre 2010, la</p> <p>Loi organique n° 2012 /069 du 26 Mars 2012 portant Loi des Finances,</p> <p>Règlement intérieur de l'Assemblée nationale</p> <p>Dates d'approbation des lois de finances initiales par l'Assemblée Nationale Loi des finances initiale 2021,</p> <p>Évaluation des ressources et des charges suite aux deux lois des finances rectificatives de 2021,</p> <p>Tableau de libération des crédits exercice 2021,</p> <p>Arrêté n° 000485 /MF/CAB du 26 /12 /2019 portant création, attributions, fonctionnement et composition du comité technique de régulation budgétaire et de suivi de la trésorerie de l'État,</p>
PI-19	MEF/BM : stratégie de réformes 2021/2025 ;

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>DGEP/PE (arrêté 2022 recensement des Entreprises et établissements publics, Tableaux de recensement du portefeuille de la DGEP/PE : Tableaux budgets EPP, Dette EPP, États financiers EPP, subventions EPP) ;</p> <p>DGI (tableau 2021 prévisions et réalisations 2019 à 2021) ;</p> <p>CNSS (Rapport d'activité année 2021 et états financiers 2021) ;</p> <p>DGD (tableau 2021 réalisations de recettes cash par rubrique budgétaire et structure, et tableau 2021 de rapprochement avec RGT : avec exo et OP) ;</p> <p>Lois de règlement (Lois, exposés des motifs et tableaux pour les années 2019, 2020 et 2021) ;</p> <p>RGT (Recettes non fiscales 1er semestre 2022) ;</p> <p>Rapport BM 2019 : cadre intégré des entreprises publiques ;</p> <p>Guide pratique TADAT (2015) et rapport TADAT janvier 2022.</p> <p>DGI (CGI, Charte du contribuable, guide du contentieux, Plan stratégique, Plaquettes d'information et dépliants, spots radio et télévision, documentation sur le CARFI) ;</p> <p>Douanes (Code des Douanes, Tarifs douaniers).</p> <p>DGI (Présentation du projet SISIC, note d'orientation DACI 2022, plan d'action DACI 2021, Synthèse audit sur le NUOV, Lettre échange d'expérience avec autres DACI, lettre au DGI CI 1er niveau) ;</p> <p>DGD (guide opérationnel de contrôle interne, note gestion des risques dans SYDONIA ; réponse à questionnaire, programme d'activité DACI 2022/2023).</p> <p>DGI (Note DCEF résultats du CF 2021, Note DCEF plan de contrôle 2020, Rapport DCEF plan d'action 2020, programmes de contrôle 2020) DGD (note au Ministre sur mesures correctives pour rehausser les recettes ; Rapport DERAC 2021 ; liste des contrôles douaniers réalisés en 2022).</p> <p>DGI (Tableau RAR 2021 de moins d'un an, Tableau stock total des RAR au 12/10/22, lettre Directrice comptabilité sur recensement des RAR sur l'ensemble du territoire, tableau actions en recouvrement forcé sur 2021) ;</p> <p>DGD (Tableau détail des RAR par ancienneté : 2016/2020, réponse à questionnaire sur l'ancienneté des RAR).</p>
PI-20	<p>RGT (rapport d'activité RGT de septembre 2022 ; Tableau des recettes non fiscales fin juin 2022 ; Tableau du nombre régies recettes non fiscales ; Tableau sur la situation d'encaissements de dividendes 2022 ; Tableau évolution des recettes budgétaires 2019 à 2021, Tableau recettes DGI et DGD au 30/06/2022, et situation des recettes pour avril/mai 2022 DGI, Douanes et RGT) ;</p> <p>DGD (tableau 2021 de rapprochement avec RGT : avec exonérations et OP) ;</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>DGI : PV de réunions bimensuelles des 8/02 et 11/01/22 de suivi des recouvrements et des réformes.</p> <p>RGT (conventions avec SONIBANK et avenants, liste des comptes ouverts au nom des TR à la SONIBANK) ;</p> <p>DGD (réponse à questionnaire, liste des postes non connectés à SYDONIA ; Tableau détail des recettes 2021 par nature : réseau SONIBANK, versements au Trésor, compensations ; Situation rapprochée des recettes/transferts du 1 au 30/11/22 ; situation des réalisations/transferts SONIBANK du 19 au 25/11/22) ;</p> <p>DGI (tableau détaillant les recettes non SONIBANK ; Rapport de synthèse de l'audit sur le NUOV ; note Direction comptabilité du 31/05/22 invitant les receveurs à reverser leurs recettes « guichet » sous 24 heures) ;</p> <p>DGI (Tableaux de conciliation des recettes avec TR de Mai 2022 : 8 DRI) ;</p> <p>RGT (Situation des recettes conciliées des 8 DRI , août 2022) ;</p> <p>RGT : tableau des recettes consolidées 2019 à 2021 ;</p> <p>Projets/Lois de règlement 2019 à 2021.</p>
PI-21	<p>BCEAO (listes 1 et 2 des comptes BCEAO) ;</p> <p>DGTCP (Balances consolidées 2019, 2020 et 2021 ; Rapport de mission conjointe DGTCP/BCEAO avril 2022 d'inspection des comptes ouverts dans des banques commerciales, et tableau Excel des comptes ouverts dans des banques commerciales en avril 2022 ; présentation des relevés de comptes BCEAO, balance et états de rapprochement pour le mois de juillet 2022).</p> <p>DGT/CP (plan de trésorerie année 2021, compte-rendu comité de trésorerie du 6/12/21 ; tableau de l'exécution des prévisions du 29/11/21 ; tableau des prévisions du 6/12/21).</p> <p>DGB : Lettres et annexes d'information des plafonds budgétaires 1er, 2ème, 3ème et 4ème trimestre 2021 ; listes des libérations exceptionnelles accordées pour 2021</p> <p>Lois de Finances rectificatives : Lois et exposés des motifs années 2019, 2020, 2021</p>
PI-22	DGT/CP (Tableau 2019, 2020 et 2021 des arriérés de paiement ; liste des mandats en situation de rejet 2022).
PI-23	<p>DIF : tableau des effectifs de la fonction publique (nombre) et montants payés en décembre 2021</p> <p>DIF (réponse à questionnaire).</p> <p>DIF : tableau mensuel (janvier à septembre 2022) des actes modificatifs (par Direction de la Solde et MFPR) ;</p> <p>DGCMP/OB : rapport d'activité 2021 (volet opérations budgétaires : nombre d'actes traités par les contrôleurs).</p> <p>Direction de la Solde (Note au Ministre fin décembre 2021 sur l'exécution des dépenses de personnel fin décembre 2021, 9 fiches de procédure, tableau du personnel de la DS) ;</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>DIF (réponse à questionnaire ; échantillon sur 2 listes des actes modificatifs intégrés dans la base paie sur l'année 2021 : modifications effectuées par la Solde et par le MFPPRA).</p> <p>DIF (Communiqué MEF du 5/07/22 sur l'état d'avancement du recensement biométrique).</p>
PI-24	<p>DGCMP/OB (Code des marchés publics de 2016 et 2022, rapports d'activités années 2019, 2020 et 2021, tableau des statistiques consolidées 2019 à 2021, arrêté sur les seuils du 15/09/17 et arrêtés sur les pièces à fournir commissions des marchés publics et fonctionnement ; échantillon de plan de passation de marchés ; guide de procédure SIGMAP ; manuel de procédures de contrôle des marchés publics ; échantillon de rapports d'activité des contrôleurs financiers) ;</p> <p>ARMP (rapports d'activité années 2020 et 2021, rapports de synthèse des audits réalisés en 2019, 2020 et 2021) ;</p> <p>IGF (listes récapitulatives des audits réalisés 2019, 2020 et 2021).</p> <p>Cour des Comptes (rapport général d'activité 2021, audit sur les marchés relatifs aux dépenses COVID)</p> <p>13ème Rapport conjoint DGCMP/OB et ARMP du 7/04/22 (statistiques consolidées année 2021 adressée à l'UEMOA ; réponse conjointe DGCMP/OB et ARMP sur les différences observées entre les bases ARMP et DGCMP/OB et tableau consolidé) ;</p> <p>ARMP (Rapport de présentation du projet de décret portant révision du Code des Marchés publics).</p> <p>ARMP (échantillon de JMP téléchargés sur le site de l'ARMP, manuel de procédure de passation des marchés adapté aux établissements publics) ;</p> <p>DGCMP/OB : échantillon de publications d'attributions de marchés sur le site de la DGCMP/OB.</p> <p>ARMP (rapports d'activité 2020 et 2021 : détail des décisions CRD, et échantillon de décisions du CRD prélevées sur le site de l'ARMP : 2020, 2021 et 2022).</p>
PI-25	<p>Loi organique 2012/069 du 26 Mars 2012 portant Loi des finances,</p> <p>Décret 2013 du 1er Mars 2013 portant Règlement général de la Comptabilité publique,</p> <p>Directive n° 03/2012/cm/UEMOA portant comptabilité des matières au sein de l'union économique et monétaire ouest-africaine,</p> <p>Décret n° 2014-436/PRN/MF du 19 juin 2014 portant réglementation sur la comptabilité des matières de l'État et de ses démembrements , et Décret n° 2019-022/PRN/MF du 11 janvier 2019 portant régime juridique applicable aux acteurs de la gestion des matières.</p> <p>Décret n° 2021-327 /PRN/MF / du 13 Mai 2021 portant organisation du Ministre des Finances,</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>Arrêté du ministre des finances n°352 et n°1 respectivement du 23 septembre 2015 et du 28 février 2022 et Instruction n°2 du 07 mars 2022 fixant les modalités d'exécution des dépenses publiques constituent les textes de base en matière d'exécution des dépenses et de séparation des tâches.</p> <p>Montant dépenses de l'État payées sur les procédures dérogatoires pour les exercices 2020 et 2021.</p> <p>Montant des dépenses de l'État payées par la procédure normale</p>
PI-26	<p>Décret 2018-653 du 01 août 2018</p> <p>Décret n°2022-628 du 05 août 2022</p> <p>Divers programmes d'inspection, de contrôle et de vérification</p> <p>DACI - programme d'audit et de contrôle</p> <p>Divers guides et manuels de procédures mais en projet, non encore valisés et non publiés</p>
PI-27	<p>Liste des comptes BCEAO (sur 9 comptes principaux et de comptes spécifiques (88 comptes) ,</p> <p>Convention 1 Ministre des Finances et SONIBANK,</p> <p>Convention 2 Ministre des Finances et SONIBANK</p> <p>Liste des comptes dans les banques commerciales sous la tutelle du Trésor Balances des comptes du Trésor 2019, 2020 et 2021,</p> <p>Évolution des soldes des comptes d'attente au 31 Décembre 2021</p> <p>Descriptif des applicatifs Solde et Dépense, CEBIB-Budget pour le suivi de l'ordonnancement et le CBIB-Compta pour les paiements des dépenses par le Trésor.</p> <p>Au niveau des recettes : application de la DGI et celle de la DGDDI à travers SYDONIA Word.</p> <p>Évolution des soldes des comptes d'avances au 31 Décembre 2021</p>
PI-28	Rapports trimestriels d'exécution budgétaire 2021
PI-29	Projet de loi de règlement (PLR) de 2021
PI-30	<p>Loi organique n°2020-035 du 30 Juillet 2020 déterminant ses attributions, sa composition, son organisation et son fonctionnement,</p> <p>Rapports publics généraux 2019 et 2020,</p> <p>Rapports sur l'exécution de la loi des Finances 2019 et 2020</p>

Indicateurs (Cadre PEFA 2016)	Éléments
	<p>PLR 2017, 2018, 2019, 2020 et 2021;</p> <p>Lois de règlement 2017, 2018 et 2019, Ministère des Finances, Décembre 2022 ;</p> <p>Tableau des recettes et dépenses examinées dans le PLR de 2017, 2018 et 2019</p> <p>Dates de transmission des rapports sur l'exécution de la loi des finances au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 à l'Assemblée nationale.</p> <p>Tableau : Suivi des recommandations émises à l'encontre de l'Exécutif au cours des années 2019, 2020 et 2021,</p> <p>Tableau : Revue des critères garantissant l'indépendance de la Cour des Comptes</p>
PI-31	<p>RELF 2019 et 2020</p> <p>Rapports de la Commission des Finances à l'Assemblée nationale (2020 et 2021) ;</p> <p>Revue des recommandations émises par l'Assemblée nationale (Rapport de la Commission des Finances sur l'examen du RELF 2020 n°121 CF/B 2ème session ordinaire du 27 Septembre au 25 Décembre 2022),</p>

#### Annexe 4 : Feuilles des calculs des indicateurs de résultats budgétaires PI-I, PI-II et PI-III

Données pour l'exercice =	2019					
Chapitre administratif ou fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget ajusté	Différence	Valeur absolue	Pourcentage
Assemblée Nationale	16 589 000 000	16 589 000 000	14 362 777 242,3	2 226 222 757,7	2 226 222 757,7	15,5%
Cabinet du Premier Ministre	32 759 588 121	36 784 605 272	28 363 292 949,0	8 421 312 323,0	8 421 312 323,0	29,7%
Présidence de la République	146 549 990 164	122 188 857 871	126 883 167 375,1	-4 694 309 504,1	4 694 309 504,1	3,7%
Min. de l'enseignement supérieur, de la rech. Et de l'inn.	53 151 873 390	44 523 598 528	46 018 959 401,5	-1 495 360 873,5	1 495 360 873,5	3,2%
Min. des postes, des comm et de l'éco num	14 763 546 970	1 448 960 300	12 782 297 693,4	-11 333 337 393,4	11 333 337 393,4	88,7%
Min. des ens. Prof. Et techniques	31 366 393 422	26 954 667 699	27 157 063 211,4	-202 395 512,4	202 395 512,4	0,7%
Min. des Aff. Ét. De la Coop. Et de l'int. Africaine	13 881 075 573	8 363 955 311	12 018 252 838,5	-3 654 297 527,5	3 654 297 527,5	30,4%
Min. du Plan	33 279 059 786	35 426 172 195	28 813 052 175,5	6 613 120 019,5	6 613 120 019,5	23,0%
Min. de la défense nationale	100 742 713 324	143 864 495 751	87 223 168 982,8	56 641 326 768,2	56 641 326 768,2	64,9%
Min. de la justice	10 057 664 461	9 180 880 823	8 707 938 648,0	472 942 175,0	472 942 175,0	5,4%
Min. de l'int. De la sec. Pub. Et de la décentralisation	117 592 371 301	104 980 589 772	101 811 624 232,2	3 168 965 539,8	3 168 965 539,8	3,1%
Min. de l'éducation nationale	183 167 458 228	180 290 096 933	158 586 617 672,2	21 703 479 260,8	21 703 479 260,8	13,7%
Min. de l'énergie	41 361 079 073	16 833 869 136	35 810 474 725,8	-18 976 605 589,8	18 976 605 589,8	53,0%
Min. des finances	49 009 198 363	38 082 398 243	42 432 226 108,3	-4 349 827 865,3	4 349 827 865,3	10,3%
Min. du commerce et de la promo. du sec. privé	13 839 630 487	11 802 853 993	11 982 369 630,5	-179 515 637,5	179 515 637,5	1,5%
Min. de l'agriculture et de l'élevage	99 511 195 788	86 220 283 851	86 156 919 538,0	63 364 313,0	63 364 313,0	0,1%



<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2019</b>					
<b>Chapitre administratif ou fonctionnel</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Min. du développement comm. et de l'amén. Du territoire	5 120 194 985	784 133 468	4 433 071 312,7	-3 648 937 844,7	3 648 937 844,7	82,3%
Min. de l'équipement	137 247 738 568	108 190 062 952	118 829 266 143,8	-10 639 203 191,8	10 639 203 191,8	9,0%
Min. de l'hydraulique et de l'assainissement	61 982 707 410	44 556 457 818	53 664 706 697,4	-9 108 248 879,4	9 108 248 879,4	17,0%
Min. de la santé publique	128 803 663 385	89 641 189 148	111 518 375 139,5	-21 877 185 991,5	21 877 185 991,5	19,6%
Min. des domaines et de l'habitat	17 200 986 580	24 933 369 930	14 892 635 999,5	10 040 733 930,5	10 040 733 930,5	67,4%
Comptes spéciaux	25 076 472 913	5 395 298 514	21 711 242 056,3	-16 315 943 542,3	16 315 943 542,3	75,1%
La somme du reste	39 685 070 531	31 483 086 670	34 359 384 404,2	-2 876 297 734,2	2 876 297 734,2	8,4%
Dépense allouée	1 372 738 672 823	1 188 518 884 178	1 188 518 884 178,0	0,0	218 702 934 174,8	
Intérêts	290 755 252 465	278 259 749 931				
Imprévus	703 088 622 999	661 520 010 431				
Dépense totale	2 366 582 548 287	2 128 298 644 540				
Exécution des dépenses (PI-1)						89,9%
Décomposition de la variation (PI-2)						18,4%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						28,0%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2020</b>					
<b>Chapitre administratif ou fonctionnel</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Assemblée Nationale	18 150 152 508	19 750 152 508	15 714 425 064,0	4 035 727 444,0	4 035 727 444,0	25,7%
Cabinet du Premier Ministre	60 157 097 778	48 290 350 003	52 084 091 562,4	-3 793 741 559,4	3 793 741 559,4	7,28%
Présidence de la République	140 939 977 892	101 955 759 134	122 026 011 634,0	-20 070 252 499,9	20 070 252 499,9	16,45%
Min. de l'enseignement supérieur, de larech. Et de l'inno.	54 141 206 383	53 011 047 016	46 875 525 161,7	6 135 521 854,3	6 135 521 854,3	13,09%
Min. des postes, des comm et de l'éco num	14 874 824 002	830 003 855	12 878 641 488,9	-12 048 637 633,9	12 048 637 633,9	93,56%
Min. des ens. Prof. Et techniques	36 080 312 362	21 682 757 554	31 238 380 209,0	-9 555 622 655,0	9 555 622 655,0	30,59%
Min. des Aff. Ét. De la Coop. Et de l'int. Africaine	15 407 610 653	12 618 558 316	13 339 928 847,1	-721 370 531,1	721 370 531,1	5,41%
Min. du Plan	54 994 240 346	66 908 518 156	47 614 083 048,9	19 294 435 107,1	19 294 435 107,1	40,52%
Min. de la défense nationale	121 101 498 687	137 023 974 477	104 849 831 174,2	32 174 143 302,8	32 174 143 302,8	30,69%
Min. de la justice	14 244 497 343	11 115 784 234	12 332 903 868,0	-1 217 119 634,0	1 217 119 634,0	9,87%
Min. de l'int. De la sec. Pub. Et de la décentralisation	120 394 832 893	119 069 251 829	104 237 999 033,4	14 831 252 795,6	14 831 252 795,6	14,23%
Ministère de l'éducation nationale	211 913 727 702	190 547 578 247	183 475 174 246,0	7 072 404 001,0	7 072 404 001,0	3,85%
Min. de l'énergie	80 160 543 473	22 348 585 395	69 403 100 218,4	-47 054 514 823,4	47 054 514 823,4	67,80%
Min. des finances	73 154 522 933	45 689 206 576	63 337 278 748,1	-17 648 072 172,1	17 648 072 172,1	27,86%
Min. du commerce et de la promo. du sec. privé	12 921 922 966	32 846 739 970	11 187 817 294,8	21 658 922 675,2	21 658 922 675,2	193,59%
Min. du développement comm. et de l'amén. Du territoire	80 937 379 113	97 746 182 008	70 075 685 500,9	27 670 496 507,1	27 670 496 507,1	39,49%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2020</b>					
<b>Chapitre administratif ou fonctionnel</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Min. de l'agriculture et de l'élevage	49 440 616 838	109 022 534 891	42 805 748 771,2	66 216 786 119,8	66 216 786 119,8	154,69%
Min. de l'équipement	134 427 940 011	97 942 355 914	116 387 880 976,4	-18 445 525 062,4	18 445 525 062,4	15,85%
Min. de l'hydraulique et de l'assainissement	47 003 238 887	54 257 856 765	40 695 463 849,5	13 562 392 915,5	13 562 392 915,5	33,33%
Min. de la santé publique	132 653 696 238	118 005 142 614	114 851 738 467,2	3 153 404 146,8	3 153 404 146,8	2,75%
Min. des domaines et de l'habitat	28 425 263 384	44 082 008 344	24 610 629 093,8	19 471 379 250,2	19 471 379 250,2	79,12%
Comptes spéciaux	25 367 472 913	1 796 374 655	21 963 190 225,4	-20 166 815 570,4	20 166 815 570,4	91,82%
La somme du reste	42 170 499 045	36 029 211 486	36 511 271 564,3	-482 060 078,3	482 060 078,3	1,32%
Dépense allouée	1 569 063 074 350	1 442 569 933 947	1 358 496 800 047,4	84 073 133 899,6	386 480 598 339,4	
Intérêts	329 966 540 444	73 110 866 383				
Imprévus	722 453 608 995	487 217 264 560				
Dépense totale	2 621 483 223 789	2 002 898 064 890				
Exécution des dépenses (PI-1)						76,4%
Décomposition de la variation (PI-2)						28,4%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						18,6%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2021</b>					
<b>Chapitre administratif ou fonctionnel</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Assemblée Nationale	20 097 267 525	20 397 267 525	17 400 239 715,5	2 997 027 809,5	2 997 027 809,5	17,22%
Cabinet du Premier Ministre	95 279 631 546	78 365 919 259	82 493 225 849,8	-4 127 306 590,8	4 127 306 590,8	5,00%
Présidence de la République	170 817 085 080	103 867 380 310	147 893 648 934,9	-44 026 268 624,9	44 026 268 624,9	29,77%
Min. de l'enseignement supérieur, de larech. Et de l'inno.	56 242 259 918	56 402 866 265	48 694 619 977,4	7 708 246 287,6	7 708 246 287,6	15,83%
Min. des postes, des comm et de l'éco num	10 669 216 836	4 033 806 184	9 237 421 470,0	-5 203 615 286,0	5 203 615 286,0	56,33%
Min. des ens. Prof. Et techniques	31 332 898 690	25 178 297 496	27 128 063 430,0	-1 949 765 934,0	1 949 765 934,0	7,19%
Min. des Aff. Ét. De la Coop. Et de l'int. Africaine	17 580 685 973	15 484 621 053	15 221 380 215,6	263 240 837,4	263 240 837,4	1,73%
Min. du Plan	44 842 053 132	60 685 821 347	38 824 306 481,5	21 861 514 865,5	21 861 514 865,5	56,31%
Min. de la défense nationale	112 259 678 307	167 836 928 822	97 194 571 873,8	70 642 356 948,2	70 642 356 948,2	72,68%
Min. de la justice	13 020 327 863	12 755 793 364	11 273 016 379,4	1 482 776 984,6	1 482 776 984,6	13,15%
Min. de l'int. De la sec. Pub. Et de la décentralisation	98 050 792 237	93 137 426 375	84 892 500 291,1	8 244 926 083,9	8 244 926 083,9	9,71%
Min. de l'éducation nationale	228 515 833 065	197 194 320 535	197 849 298 128,2	-654 977 593,2	654 977 593,2	0,33%
Min. de l'énergie	169 948 563 296	43 641 954 029	147 141 681 672,6	103 499 727 643,6	103 499 727 643,6	70,34%
Min. des finances	57 663 137 222	46 127 351 940	49 924 817 349,5	-3 797 465 409,5	3 797 465 409,5	7,61%
Min. du commerce et de la promo. du sec. privé	14 685 994 280	22 335 581 342	12 715 152 476,0	9 620 428 866,0	9 620 428 866,0	75,66%
Min. du développement comm. et de l'amén. Du territoire	40 575 380 355	74 994 848 587	35 130 215 779,1	39 864 632 807,9	39 864 632 807,9	113,48%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2021</b>					
<b>Chapitre administratif ou fonctionnel</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Min. de l'agriculture et de l'élevage	114 719 540 215	92 393 024 308	99 324 323 433,9	-6 931 299 125,9	6 931 299 125,9	6,98%
Min. de l'équipement	220 403 559 305	121 183 377 406	190 825 681 216,8	-69 642 303 810,8	69 642 303 810,8	36,50%
Min. de l'hydraulique et de l'assainissement	60 707 843 912	41 404 417 043	52 560 928 263,8	-11 156 511 220,8	11 156 511 220,8	21,23%
Min. de la santé publique	109 730 484 703	119 496 420 356	95 004 792 843,3	24 491 627 512,7	24 491 627 512,7	25,78%
Min. des domaines et de l'habitat	33 123 532 996	20 719 013 877	28 678 396 883,4	-7 959 383 006,4	7 959 383 006,4	27,75%
Comptes spéciaux	25 367 472 913	4 552 257 039	21 963 190 225,4	-17 410 933 186,4	17 410 933 186,4	79,27%
La somme du reste	47 401 675 822	31 160 219 857	41 040 431 053,3	-9 880 211 196,3	9 880 211 196,3	24,07%
Dépense allouée	1 793 034 915 191	1 453 348 914 319	1 552 411 903 944,2	-99 062 989 625,2	473 416 547 631,6	
Intérêts	371 017 878 735	306 383 421 716				
Imprévus	889 080 117 901	781 130 093 876				
Dépense totale	3 053 132 911 827	2 540 862 429 911				
Exécution des dépenses (PI-1)						83,2%
Décomposition de la variation (PI-2)						30,5%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						25,6%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2019</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Charges financières de la dette	290 755 252 465	278 259 749 931	266 039 913 619,5	12 219 836 311,5	12 219 836 311,5	4,6%
Charges de personnel	284 739 978 000	294 249 588 471	260 535 961 118,2	33 713 627 352,8	33 713 627 352,8	12,9%
Achats de biens et services	124 716 466 707	92 782 132 395	114 115 077 022,2	-21 332 944 627,2	21 332 944 627,2	18,7%
Subventions et autres transferts courants	261 201 586 296	261 008 780 917	238 998 425 192,1	22 010 355 724,9	22 010 355 724,9	9,2%
Investissements	1 114 420 933 829	973 079 901 099	1 019 690 775 860,9	-46 610 874 761,9	46 610 874 761,9	4,6%
Dépense totale	2 075 834 217 297	1 899 380 152 813	1 899 380 152 813,0	0,0	135 887 638 778,2	
Décomposition de la variation						7,2%
<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2020</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Charges financières de la dette	329 966 540 444	73 110 866 383	270 566 767 281,0	-197 455 900 898,0	197 455 900 898,0	73,0%
Charges de personnel	295 755 307 559	309 518 888 765	242 514 157 237,8	67 004 731 527,2	67 004 731 527,2	27,6%
Achats de biens et services	142 527 829 470	104 000 698 403	116 870 316 655,1	-12 869 618 252,1	12 869 618 252,1	11,0%
Subventions et autres transferts courants	303 297 977 434	277 906 641 294	248 699 014 047,8	29 207 627 246,2	29 207 627 246,2	11,7%
Investissements	1 219 969 028 438	1 114 466 334 863	1 000 353 174 486,3	114 113 160 376,7	114 113 160 376,7	11,4%
Dépense totale	2 291 516 683 345	1 879 003 429 708	1 879 003 429 708,0	0,0	420 651 038 300,2	
Décomposition de la variation						22,4%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2021</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Charges financières de la dette	371 017 878 735	306 383 421 716	310 510 211 810,1	-4 126 790 094,1	4 126 790 094,1	1,3%
Charges de personnel	317 936 955 625	331 305 369 092	266 086 021 972,8	65 219 347 119,2	65 219 347 119,2	24,5%
Achats de biens et services	150 652 385 403	124 817 761 865	126 083 153 352,8	-1 265 391 487,8	1 265 391 487,8	1,0%
Subventions et autres transferts courants	342 712 767 007	326 650 951 626	286 821 255 720,1	39 829 695 905,9	39 829 695 905,9	13,9%
Investissements	1 487 581 453 397	1 145 321 503 896	1 244 978 365 339,2	-99 656 861 443,2	99 656 861 443,2	8,0%
Dépense totale	2 669 901 440 167	2 234 479 008 195	2 234 479 008 195,0	0,0	210 098 086 050,2	
Décomposition de la variation						9,4%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2019</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Dons et legs	453 201 670 405	459 024 633 798	425 002 385 349,2	34 022 248 448,8	34 022 248 448,8	8,0%
Ventes des produits et services						
Recettes fiscales	1 078 150 933 979	960 129 030 968	1 011 065 820 428,4	-50 936 789 460,4	50 936 789 460,4	5,0%
Recettes non fiscales	27 466 000 000	22 682 056 450	25 757 000 201,6	-3 074 943 751,6	3 074 943 751,6	11,9%
Recettes exceptionnelles	22 990 000 000	41 383 678 814	21 559 507 559,7	19 824 171 254,3	19 824 171 254,3	92,0%
Produits financiers		165 313 509	0,0	165 313 509,0	165 313 509,0	#DIV/0!
Total des recettes	1 581 808 604 384	1 483 384 713 539	1 483 384 713 539,0	0,0	108 023 466 424,1	
Exécution des recettes						93,8%
Décomposition de la variation						7,3%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2020</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Dons et legs	579 384 729 353	525 132 617 890	543 334 034 470,5	-18 201 416 580,5	18 201 416 580,5	3,3%
Ventes des produits et services		5 875 362 366	0,0	5 875 362 366,0	5 875 362 366,0	#DIV/0!
Recettes fiscales	1 174 908 762 399	929 894 687 280	1 101 803 146 800,1	-171 908 459 520,1	171 908 459 520,1	15,6%
Recettes non fiscales	28 445 072 564	24 233 803 792	26 675 152 543,7	-2 441 348 751,7	2 441 348 751,7	9,2%
Recettes exceptionnelles	20 767 864 110	83 257 893 356	19 475 638 246,1	63 782 255 109,9	63 782 255 109,9	327,5%
Produits financiers	2 000 000 000	726 046 002	1 875 555 246,6	-1149 509 244,6	1 149 509 244,6	61,3%



Total des recettes	1 805 506 428 426	1 569 120 410 686	1 693 163 527 307,1	-124 043 116 621,1	263 358 351 572,8	
Exécution des recettes						86,9%
Décomposition de la variation						15,6%

<b>Données pour l'exercice =</b>	<b>2021</b>					
<b>Chapitre économique</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réalisé</b>	<b>Budget ajusté</b>	<b>Différence</b>	<b>Valeur absolue</b>	<b>Pourcentage</b>
Dons et legs	608 958 666 884	484 805 267 594	571 067 811 320,1	-86 262 543 726,1	86 262 543 726,1	15,1%
Ventes des produits et services	5 760 987 422	5 912 802 697	5 402 525 092,5	510 277 604,5	510 277 604,5	9,4%
Recettes fiscales	1 251 097 375 991	1 065 142 961 928	1 173 251 123 777,1	-108 108 161 849,1	108 108 161 849,1	9,2%
Recettes non fiscales	20 770 710 680	25 869 526 322	19 478 307 695,8	6 391 218 626,2	6 391 218 626,2	32,8%
Recettes exceptionnelles	27 297 976 669	13 113 094 210	25 599 431 681,6	-12 486 337 471,6	12 486 337 471,6	48,8%
Produits financiers	186 230 000	805 968 076	174 642 326,8	631 325 749,2	631 325 749,2	361,5%
Total des recettes	19 140 719 476 46	15 956 496 208 27	17 949 738 418 93,9	-199 324 221 066,9	214 389 865 026,7	
Exécution des recettes						83,4%
Décomposition de la variation						11,9%

