



COMMISSION DE REFORME DES FINANCES PUBLIQUES ET DE GOUVERNANCE ECONOMIQUE (CRFP-GE)

**Rapport sur la mise en œuvre de la réforme
des finances publiques de janvier à juin 2024**

Septembre 2024

TABLE DES MATIERES

I.- INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
II.- LE CONTEXTE POLITIQUE ET SOCIAL JUSQU'À LA NOUVELLE GOUVERNANCE DE TRANSITION	2
III.- ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA RÉFORME DES FINANCES PUBLIQUES AU COURS DE LA PÉRIODE DE JANVIER A JUIN 2024	4
3.1.- MISSION 1 : MOBILISATION DES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES 4	
A) Vue globale récente de la mobilisation fiscale	4
B) Les actions de réforme conduites par la Direction Générale des Impôts	6
C) La mobilisation des recettes à travers l'Administration Générale des Douanes	12
3.2.- MISSION 2 : STATISTIQUE, PLANIFICATION, PROGRAMMATION ET BUDGÉTISATION	14
A) Les activités récentes relatives à la réforme budgétaire et au cadrage macroéconomique	14
B) Les initiatives sur les plans de la réforme de la planification et de la gestion de l'investissement public	15
3.3.- MISSION 3 : GESTION DE LA TRÉSORERIE ET COMPTABILITÉ PUBLIQUE	19
A) La poursuite de l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor	19
B) Effort de gestion rationnelle de la trésorerie et de la dette publique	22
C) L'amélioration de la qualité de la gestion comptable	25
D) Rappel des difficultés rencontrées récemment par la Direction Générale du Trésor	28
3.4.- MISSION 5 : CONTRÔLE BUDGÉTAIRE, TRANSPARENCE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	29
A) Les activités conduites par la CNMP	29
B) Les initiatives récentes de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA)	33
C) Les activités conduites par l'ULCC	34
3.5.- MISSION 6 : SYSTÈME D'INFORMATION POUR LES FINANCES DE L'ÉTAT	35
A) Les récentes avancées de la composante fonctionnelle du SIGFIP	36
B) Le processus de développement des infrastructures informatiques dans le cadre du Grand MEF	39
3.6.- MISSION 7 : RÉFORMES TRANSVERSALES	42
A) Opérationnalisation de la Réforme	43
B) COMMUNICATION :	44
IV.- LES EFFORTS RÉCENTS POUR PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE	45
4.1.- UN CONTEXTE PERSISTANT DE CRISE ÉCONOMIQUE INFLUENCANT TOUS LES INDICATEURS	45
4.2.- LA RECHERCHE DE LA BONNE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE	49
A) Les politiques budgétaires au cours de l'Exercice 2023-2024	49
B) Les interventions récentes conduites par la BRH	51
C) Le second programme de référence négocié avec le FMI	52
4.3.- LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DES CAPITAUX	56
V.- CONCLUSION GÉNÉRALE	58

I.- INTRODUCTION GÉNÉRALE

Pour permettre au **Comité de Pilotage Stratégique**, la plus haute instance de gouvernance en place, de suivre l'évolution de la réforme des finances publiques et de prendre des mesures de correction ou de réorientation, il s'était imposé la tradition de préparation, par la CRFP-GE, de rapport d'état d'avancement périodique, de préférence trimestriel. La dernière publication de ce type est celle qui a concerné la période octobre- décembre 2023.

Dans ce cadre, le rapport d'aujourd'hui qui couvre la période allant de Janvier à juin 2024 est particulier d'une part parce qu'il porte sur deux trimestres et d'autre part du fait que ce format répond à une exigence du « Programme **Haïtien d'Appui au Renforcement de l'État (SBC II)** », d'un financement de 156,65 millions d'euros approuvé en décembre 2017 avec 129,5 M. en appui budgétaire et 27,15 M d'assistance complémentaire.

L'objectif général de ce programme est d'accompagner le pays dans ses efforts pour garantir les fonctions essentielles de l'État. En canalisant les ressources financières au travers du budget de l'État, cette aide contribue à éviter une détérioration encore plus grave de la situation politique, économique et sociale, en appuyant les mesures de stabilisation de la situation d'insécurité citoyenne et de protection des populations les plus vulnérables.

Selon la Convention de Financement signée en 2018 les conditions générales applicables au décaissement de toutes les tranches sont les suivantes :

- **Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement d'Haïti 2030 (PSDH)**, maintien de la crédibilité et de la pertinence de cette politique. Trois autres politiques publiques seront également soutenues mais ne conditionneront pas les décaissements : i) la Politique Nationale de Protection et de Promotion Sociale (PNPPS), adoptée en juin 2020 ; ii) le Programme de Modernisation de l'État (PME) – 2023 ; iii) la politique sectorielle de l'éducation et de la formation (à travers le Plan Décennal de l'Éducation et de la Formation 2020 – 2030 qui doit être prochainement adopté).
- **Maintien d'une politique macroéconomique fondée sur la stabilité, crédible et pertinente** ; ou réalisation de progrès en vue de rétablir les principaux équilibres.
- **Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes visant à améliorer la gestion des finances publiques**, dont la mobilisation des recettes nationales, et maintien de la crédibilité et de la pertinence du programme de réforme.
- **Progrès satisfaisants en matière d'accès, d'exhaustivité, de qualité et de régularité de l'information budgétaire.**

Ainsi, ce rapport répond à une double exigence dont celle très importante du suivi de la réforme des finances publiques. Il intervient, par ailleurs, dans une situation particulière du point de vue de la régulation du processus global de réforme **car présentement il n'y a pas de cadre de référence qui soit validé** ni techniquement ni politiquement, quoique cela soit absolument nécessaire. Mais, il faut noter que le PAT 2023-2025 en élaboration depuis plus d'un an n'a pas pu être finalisé. Des éléments d'information plus détaillés sur cette question sont fournis au niveau de la section traitant des « réformes transversales ».

Sur la base de ces différentes observations, le rapport couvrant la période janvier/juin 2024 va rassembler l'ensemble des efforts des pouvoirs publics pour avancer de manière structurelle ou conjoncturelle dans le sens d'une bonne gouvernance économique et financière. C'est pourquoi après avoir rappelé les éléments de contexte politico-sécuritaire qui ont fortement influencé le comportement des administrations privées comme publiques, le rapport va se focaliser sur ces deux points essentiels :

- l'état d'avancement de la réforme des finances publiques;
- les efforts récents pour promouvoir la bonne gouvernance économique.

II.- LE CONTEXTE POLITIQUE ET SOCIAL JUSQU'À LA NOUVELLE GOUVERNANCE DE TRANSITION

La situation s'est de beaucoup dégradée durant l'exercice 2023-2024 par rapport à celle de 2022-2023 sur le double plan politique et social quoique le nouveau système de transition politique mis en place à partir d'avril 2024 fait germer de l'espoir au niveau de la population et du pays.

En effet, des soubresauts et remous politiques ont été observés à l'approche de la date du 7 février 2023, date fixée par les anciennes autorités politiques pour le passage du pouvoir à des autorités définitives. Parallèlement, au cours du premier semestre de 2023-2024, les gangs en ont profité pour coordonner leurs attaques contre les institutions de l'État, des infrastructures stratégiques (*Commissariats de Police, Aéroport International, etc.*) et d'autres symboles de l'autorité de l'État. A cette occasion, la violence armée causée par les gangs criminels a considérablement augmenté en intensité et en étendue géographique. Par exemple, selon un rapport des Nations Unies durant les seuls mois de janvier et de février 2024 on a dénombré 1436 victimes de ces violences ainsi réparties : 686 tuées, 371 blessées et 379 kidnappées.

L'impact de cette insécurité généralisée a été désastreux sur les familles, les enfants, la population dans son ensemble, les Administrations Publiques comme Privées.

En effet, les familles et les enfants ne sont pas seulement des victimes collatérales. Ils sont assez souvent directement ciblés afin de créer à leur niveau un climat de panique et de les punir. Ils sont, en outre, privés des services sociaux de base. Ainsi, du fait de la violence des gangs la

situation humanitaire préexistante déjà désastreuse s'est encore aggravée davantage ces derniers temps en multipliant les obstacles à l'accès à la nourriture, à l'eau, à la santé, au logement et à l'éducation. Selon les Nations Unies, en 2024, environ 5,5 millions d'haïtiens devraient dépendre de la protection et de l'assistance humanitaires, dont 3 millions d'enfants (certains souffrant de malnutrition aiguë).

A ces conséquences de la violence gangstérisée sur les conditions de vie des gens, il faut y associer l'accélération du processus de « **décapitalisation** » **des Administrations Publiques et Privées** en termes de ressources humaines. En effet, l'insécurité en a été un des facteurs mais il faut signaler le rôle combien efficace du programme humanitaire des USA attirant « **tout ce qui existe comme compétences professionnelles et techniques** ». Évidemment, ces pertes sèches vont impacter fortement le fonctionnement de toutes les administrations dans l'exercice de leurs missions vis-à-vis de la population et du pays.

Comme on le sait, cette violence généralisée des gangs (dans les départements de l'Ouest et de l'Artibonite et ailleurs dans certaines localités) avait porté le Gouvernement de l'ancien Premier Ministre à recherché l'appui du Conseil de Sécurité des Nations Unies pour le déploiement d'une **Mission Multinationale d'Appui à la Sécurité en Haïti** dirigée par un fort contingent venant du Kenya. A la suite d'une invitation reçue du président de ce pays en début de l'année 2024, il a effectué une visite à la capitale, Nairobi, afin de signer un mémorandum d'accord en vue du déploiement de cette mission d'appui. Cependant, un ensemble d'événements politiques internes et externes vont finalement le porter à démissionner. Par la suite, la **CARICOM** va prendre la direction d'un ensemble d'initiatives en vue de la mise en place d'une **gouvernance transitoire** en Haïti comprenant différentes instances :

- Un Conseil Présidentiel de Transition de neuf (9) membres : dont sept (7) membres représentant divers groupes politiques et le secteur privé avec droit de vote auxquels s'ajoutent deux (2) observateurs représentant la société civile et les communautés interconfessionnelles;
- Un Gouvernement dirigé par un Premier Ministre par intérim;
- Un Conseil Électoral Provisoire ;
- Un Conseil de Sécurité Nationale

En avril 2024, à la suite de la désignation par les différents groupes des neuf (9) membres devant siéger au Conseil Présidentiel de Transition et de la signature entre eux de l'« **accord politique pour une transition pacifique et ordonnée** » un décret établissant officiellement le Conseil a été publié dans le journal officiel « *Le Moniteur* ». Aux termes de cet accord, son mandat s'achève le 7 février 2026 et il devrait installer les différentes instances prévues dans les 60 jours suivant la formation de l'Exécutif. Pour l'heure, le gouvernement a été installé et est à pied

d'œuvre tandis que des démarches sont déjà lancées en vue de la mise en place du Conseil Electoral Provisoire.

III.- ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA RÉFORME DES FINANCES PUBLIQUES AU COURS DE LA PÉRIODE DE JANVIER A JUIN 2024

Comme il a été déjà expliqué en introduction générale, ce rapport d'état d'avancement s'inscrit dans un contexte particulier du point de vue de la régulation des activités de réforme : l'indisponibilité actuelle d'un cadre de référence formel puisqu'aucun plan d'actions n'a été validé ni techniquement ni officiellement. Cependant, pour garder un minimum de cohérence dans les présentations qui vont suivre on a été amené à conserver la « **structure par mission** » du plan d'actions 2020-2022 antérieur dont un certain nombre d'actions se poursuivent encore.

On a noté antérieurement, dans la section précédente, que la situation politico-sécuritaire s'est considérablement détériorée durant les deux premiers trimestres de l'Exercice 2023-2024 et cela a impacté fortement le fonctionnement de l'Administration Publique comme celui du Secteur Privé. C'est ce qui fait que pour la période la plus récente, les performances sur le plan de la réforme des finances publiques vont significativement baisser au niveau de la plupart des secteurs.

Dans le cadre de ce rapport d'état d'avancement couvrant surtout le second et le troisième trimestre de l'exercice en cours, vu les contraintes de sécurité auxquelles a dû faire face le **Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales** il ne sera pas possible de donner un état d'avancement de la Mission : « *Gouvernance des Finances Locales* » dont la responsabilité lui incombe. De ce fait, cette troisième section se focalisera sur ces 6 axes : la mobilisation des ressources, la réforme budgétaire et de planification, la trésorerie et la comptabilité, le contrôle, le système d'information pour les finances de l'État et les réformes transversales.

3.1.- MISSION 1 : MOBILISATION DES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES

A) Vue globale récente de la mobilisation fiscale

La mobilisation des ressources domestiques reste et demeure le principal moyen pour assurer le financement des politiques publiques. Elle permet d'augmenter les disponibilités financières du pays et de renforcer le lien social entre les pouvoirs publics et les citoyens. Pour la période couverte par ce rapport, il est clair que ce lien a été impacté en raison de la situation de crise politique et sécuritaire, principale responsable des déplacements massifs de population d'une région à l'autre, ce qui a plombé du même coup la mobilisation des recettes fiscales et douanières.

Depuis 2020, on avait constaté une tendance à l'augmentation régulière des recettes fiscales mais le changement majeur s'est produit surtout en 2022-2023 avec un taux de croissance de plus de 50% par rapport à l'exercice précédent. Notez qu'à ce moment, les recettes douanières avaient augmenté d'environ 118% dépassant de loin le rythme des autres recettes. Toutefois, cette tendance va s'estomper avec l'accélération de la détérioration de la situation sécuritaire à partir de janvier 2024.

Le petit tableau qui suit immédiatement a pour objet de montrer l'impact de l'insécurité en 2024 sur la mobilisation fiscale à travers les deux types de recettes, tout en tenant compte de l'effet saisonnier. C'est pourquoi on a confronté les résultats obtenus pour chaque trimestre d'un exercice fiscal à un autre, soit 2022-2023 et 2023-2024. Il est clair que les résultats étaient bons pour le premier trimestre du dernier exercice fiscal, mais dès la seconde période trimestrielle il y a eu une inversion de la tendance qui s'est même poursuivie au troisième trimestre mais à un rythme moindre : -11,2% contre -31,2% antérieurement.

Tableau 1 : Comparaison de la mobilisation fiscale entre les deux derniers exercices et pour les deux types de recettes

	Premier Trimestre			Second Trimestre			Troisième trimestre		
	2022/23	2023/24	Variation(%)	2022/23	2023/24	Variation(%)	2022/23	2023/24	Variation (%)
Recettes totales	33015	48956	48,3	50514	34733	-31,2	46480	41291	-11,2
Recettes internes	22797	31095	36,4	32625	22134	-32,2	29712	26875	-9,5
Recettes douanières	10218	17861	74,8	16889	12599	-25,4	16768	14416	-14,0

Source des données : TOFEMEF-DEEP.

A noter que les résultats obtenus, pour les recettes internes comme pour les recettes douanières, durant le troisième trimestre de l'Exercice 2023/24 sont meilleurs que ceux obtenus pour le second trimestre. Cette tendance apparaît encore plus nette si on fait les calculs des taux de croissance sur une base mensuelle. Cette évolution laisse espérer un retournement de la situation ultérieurement.

Tableau 2 : Variation mensuelle de la mobilisation fiscale en 2023-2024

	Dec.23	Janv.24	Fev.24	Mar.24	Av.24	Mai24	Juin24
Niveau Recettes Fiscales (MG)	18,703	16,317	13,286	5,131	12,908	13,999	14,384
Taux de croissance		-12.76%	-18.58%	-61.38%	151.57%	8.45%	2.75%

Sources : données TOFE, MEF

B) Les actions de réforme conduites par la Direction Générale des Impôts

Pour la période la plus récente, particulièrement depuis 2022-2023, l'institution fiscale s'est surtout préoccupée des activités de relance du système de gestion fiscale RMS et des activités d'intégration du Code Fiscal incluant le Code Général des Impôts (CGI) et le Livre des Procédures Fiscales (LPF).

1) Le Projet d'informatisation du système de gestion fiscale

Depuis juin 2023, à l'instigation du MEF, plusieurs initiatives ont été prises pour relancer le projet RMS dont la mise en place d'un Comité Multisectoriel et Technique de Travail et la recherche d'une collaboration auprès de la firme publique Expertise France. Ces efforts conjoints ont débouché sur la présentation en février 2024 de deux rapports dont l'un est un diagnostic de la situation du projet et l'autre un plan d'actions pour poursuivre le déploiement et le développement du nouveau système de gestion fiscale RMS.

Dans le courant du second trimestre de 2023-2024, les discussions entre le MEF, la DGI et EXPERTISE FRANCE ont débouché sur l'engagement de la firme d'apporter une première assistance sur trois (3) points particuliers, soit :

- La mise en conformité de RMS avec le nouveau Code Fiscal;
- Le déploiement des télés-services RMS-WEB : télépaiement et télé-déclaration ;
- La création et la mise en fonctionnement d'un site de secours pour l'application RMS

Pour avancer rapidement dans cette coopération, le MEF a demandé à la DGI de prendre dans un bref délai les mesures appropriées. D'où, les démarches entreprises par celle-ci, soit :

- Adoption du plan de relance de la modernisation du système de gestion fiscale de la DGI.
- Adoption d'un Mémoire sur la nouvelle structure de gouvernance du projet ;
- Structuration du nouveau Comité de Pilotage intégrant toutes les parties prenantes ;
- Mise en place du nouveau Comité de Gestion du Projet en fixant son rôle et sa composition

Dans le cadre du plan de relance, des actions structurantes ont été pré-identifiées pour les phases de développement et de déploiement de RMS, comme :

- Formalisation d'une entente claire et précise entre la DGI et Expertise France ainsi qu'avec le MEF sur la base du plan de relance validé par toutes les parties
- Adoption d'un nouveau contrat avec C2D/DT
- Recrutement d'un Expert accompagnateur
- Rédaction d'un nouveau cahier de charges
- Développement des modules restants
- Intégration du CGI dans RMS
- Mise en service du site web de la DGI
- Calendrier de mise en service du portail web de RMS
- Réaménagement des sites
- Acquisitions de matériels informatiques
- Formation des utilisateurs
- Plan de mise en œuvre du site back up
- Budget de déploiement

Cette liste non exhaustive constitue la feuille de route des diverses activités et actions à entreprendre pour boucler le plan de relance de la modernisation du RMS. En outre, la DGI a lancé la formation pour les utilisateurs de RMS dans trois (3) départements comprenant les bureaux de Cayes, Jacmel et Nippes. Les modules de formation RMS identifiés sont les suivants:

- Recevabilité : du 20 Mai au 13 juin 2024 au bénéfice de 42 Agents
- Saisie et documentation : du 17 au 26 juin au bénéfice de 36 Agents
- Enregistrement : du 26 juin au 08 Juillet au bénéfice de 40 Agents
- Recouvrement : du 09 au 24 Juillet au bénéfice de 51 Agents
- Formation RMS par module dans six (6) sites du département de l'Ouest :
 - ALI de Kenscoft,

- Direction des Opérations,
- Direction des Moyens Contribuables,
- Direction des Grands Contribuables,
- Directions des Organismes et Entreprises Exonérées et
- la Direction de Perception

Par ailleurs, deux grandes missions de restitution du plan stratégique 2023-2026 de la DGI à travers le pays ont été prévues, soit :

- Restitution dans cinq directions départementales du Grand Nord (CENTRE, NORD'EST, ARTIBONITE, NORD'OUEST, NORD) : du 26 février au 1^{er} mars 2024
- Restitution dans quatre directions départementales du Grand Sud (SUD'EST, NIPPES, GRANDE ANSE, SUD) du 6 au 9 mai 2024.

2) Les activités concernant le Code Fiscal

Un nouveau Code Fiscal a été adopté en Conseil des Ministres le 19 décembre 2022 et publié au journal officiel de la République le 20 janvier 2023. Son entrée en vigueur, prévue initialement pour le 1^{er} octobre 2024, supposait tout un ensemble d'actions entre juillet 2023 et septembre 2024. Elle impliquait aussi une réforme organisationnelle au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances, du Ministère du Commerce et de l'Administration fiscale. Finalement, tenant compte des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du plan d'action le nouveau Gouvernement de Transition a reporté son lancement effectif au 1^{er} octobre 2025.

Cependant, malgré le contexte socio-politique difficile que connaît le pays plusieurs groupes d'actions ont pu être conduits. Le tableau présenté ci-dessous fournit une idée plus précise des réalisations et des actions qui restent à entreprendre.

ACTIONS FINALISÉES	OBSERVATIONS	ACTIONS EN COURS DE RÉALISATION	OBSERVATIONS	ACTIONS À ENTREPRENDRE
Mise en ligne du Code fiscal sur les sites web du Ministère de l'Économie et des Finances et de la DGI	Le Code fiscal est déjà disponible pour consultation sur les sites internet du MEF, de la DGI et de la DGB	Finalisation et adoption de la nouvelle loi organique de la DGI (Prise en compte des dénominations utilisées dans le Code fiscal et la formalisation de l'existence des structures citées dans le Code)	L'étape de présentation de l'Avant-Projet de Décret organique de la DGI pour le Ministre est franchie. Les remarques faites sont transférées à la DGI pour être prises en compte	Diffusion à grande échelle du Code fiscal par des spots publicitaires à travers les médias et sur les réseaux sociaux.
Préparation de fascicules de formation, de cartons d'information et de tutoriels	Tous les fascicules de formation sont rédigés, corrigés et en processus de validation.	Finalisation et adoption du Plan Stratégique de la DGI	Le plan stratégique est finalisé en prenant en compte les recommandations du FMI	Préparation et diffusion de dépliants du Code fiscal destinés respectivement aux agents de l'administration fiscale et aux contribuables
Préparation et adoption d'arrêtés d'application du code fiscal	Les arrêtés d'application sont rédigés et en phase de validation. Ils seront ensuite soumis à la Ministre pour adoption en conseil des ministres	Préparation et diffusion de dépliants du Code fiscal destinés aux agents de l'administration fiscale et aux contribuables	Des questionnaires, à partir desquelles les dépliants destinés aux agents de l'administration fiscale et aux contribuables seront préparés, sont élaborés. Une équipe travaille sur les réponses, qui se trouvent dans les modules de formation principalement. L'étape suivante consistera à faire la mise en forme des dépliants.	Préparation et diffusion de support audio-visuel du Code fiscal.
Recensement des	Les dispositions sont	Formation des formateurs	Un atelier de travail et de	Organisation d'Ateliers de travail

ACTIONS FINALISÉES	OBSERVATIONS	ACTIONS EN COURS DE RÉALISATION	OBSERVATIONS	ACTIONS À ENTREPRENDRE
dispositions affectant les applications de gestion fiscale (RMS, Tax Solutions, CIF (NINU)/DLVR)	déjà recensées par les analystes d'affaire de la DGI et les règles d'affaires sont rédigées	pour une meilleure coordination et harmonisation de la campagne de formation autour du Code Fiscal	coaching est déjà réalisé entre les formateurs de premier niveau	entre la DGI et l'AGD sur les règles de liquidation et de recouvrement des taxes prévues par le Code fiscal et perçu à l'importation.
Synchronisation des bases de données de l'ONI et de la DGI en vue d'harmoniser le NINU et le NIF	L'interconnexion des bases de données de l'ONI et de la DGI est effective. La DGI a déjà entamé la réalisation des tests concernant l'utilisation du NINU comme identifiant pour le matricule fiscal	Conception d'un nouveau format de carte d'immatriculation fiscale pour les personnes morales et les entreprises individuelles	L'Unité Organisation & Méthodes (OEM) de la DGI a déjà conçu le prototype de la carte. Certaines corrections doivent y être portées avant sa soumission au Ministre de l'Economie et des Finances pour validation	La transformation/conversion des responsables de recouvrement des impôts en comptables publics des recettes
		Mise à jour des formulaires de déclaration d'impôts	La mise à jour des formulaires est faite par les Analystes d'affaires de la DGI et sera validée par la Direction Générale de la DGI	Exploitation des bases de données résultant de l'interconnexion entre l'AGD, la DGI et le Trésor
		Intégration des modifications (taux, seuil, assiette,...) du Code fiscal dans le système fiscal de RMS	Les exigences d'affaires relatives à l'intégration des modifications sont rédigées par les Analystes d'affaires de la DGI et validées par la Direction Générale et seront transmises à la firme de développement	Renforcement du Système de cadastre et des structures de contrôle de la Contribution Foncière des Propriétés Non Bâties (CFPNB)
		Lancement d'une	Le calendrier établi par la	Dématérialisation des

ACTIONS FINALISÉES	OBSERVATIONS	ACTIONS EN COURS DE RÉALISATION	OBSERVATIONS	ACTIONS À ENTREPRENDRE
		campagne de formation et d'échanges autour du Code Fiscal à l'intention des acteurs du secteur public et/ou privé (agents d'impôt)	Direction des Ressources Humaines et de la Formation de la DGI prévoit la réalisation de la campagne du 19 août au 20 septembre 2024.	formulaires de déclaration d'impôt mis à jour
		Formation en utilisation des outils informatiques RMS et Tax-solution des agents de la DGC, DMC et des centres des impôts	Des rappels de formation sont déjà réalisés pour les agents de la DGC et de la DMC. Les agents de la DOEE, du Bureau central et de l'Agence Locale des Impôts sont déjà formés.	
		Détermination des modalités d'estimation des avantages en nature	Cette action est réalisée à travers la rédaction et la validation des textes d'application qui seront très bientôt prêts pour finalisation et adoption en conseil des ministres.	

C) La mobilisation des recettes à travers l'Administration Générale des Douanes

Après avoir lancé tout un processus de modernisation à partir de 2022-2023 qui s'est traduit en termes de remontée de rendement fiscal, l'AGD a sorti à la fin du même exercice son nouveau plan stratégique (2023-2026) dit **PARLUCOS** dans lequel plusieurs grandes préoccupations ont été esquissées et des axes d'intervention définis.

Pour le nouvel exercice 2023-2024, c'est en fonction de ces axes qu'on peut saisir l'orientation des activités de l'AGD. Soit :

1) Recouvrement efficace et équitable des recettes

- Mise en place du « Corps des Contrôleurs de la valeur en douane des marchandises »
- Mise en exploitation du module ASYVAL (module de contrôle de la valeur en douane)
- Mise en place d'une base de données sur l'indice de prix à l'importation en ligne
- Mise en place d'une base de données sur les infractions douanières
- Automatisation du rapport de visite des marchandises importées
- Mise en place d'un Guichet spécial pour les grands importateurs

2) Modernisation du cadre institutionnel et sécurisation des frontières

- Mise en place d'un Service de Gestion des Risques à la Direction de Contrôle
- Formation d'Agents des Douanes sur des thématiques douanières à l'Organisation Mondiale des Douanes, à l'Institut de Formation Douanière au Maroc et au Panama

3) Modernisation et renforcement de la gouvernance douanière

- Création et opérationnalisation de la Direction des Régimes économiques, des Privilèges fiscaux et des Zones Franches
- Finalisation, publication et distribution d'un Code d'éthique à tout le personnel douanier
- Mise en exploitation de l'application informatique « **GEPTA** » conçue pour la gestion automatisée des projets et des tâches
- Mise en application du Tarif basé sur la version SH 2022

3.2.- MISSION 2 : STATISTIQUE, PLANIFICATION, PROGRAMMATION ET BUDGÉTISATION

Comme pour toutes les entités parties prenantes de la réforme des finances publiques, ce sous-secteur a dû faire face à un environnement extrêmement difficile au cours du premier semestre de l'exercice 2023-2024. C'est pourquoi bon nombre d'initiatives de réforme n'ont pas pu être opérationnalisées par les entités concernées.

Dans le cadre de ce rapport, on s'intéressera particulièrement à ce qui a été fait au niveau de ces deux grands axes, soit :

- La réforme budgétaire et l'amélioration du cadrage macroéconomique;
- La réforme de la planification et l'amélioration de la gestion de l'investissement public.

A) Les activités récentes relatives à la réforme budgétaire et au cadrage macroéconomique

Depuis la publication de la LEELF en mai 2016, la Direction Générale du Budget (**DGB**) s'est évertuée à prendre des initiatives en vue de son opérationnalisation. Pour la période de janvier à juin 2024, on retient ces initiatives :

- Mise en place de la *Cellule de Suivi et d'Appui Technique* à la Réforme Budgétaire au sein de la DGB, il faut mentionner les travaux ci-dessous réalisés au cours de la période allant de janvier à juin 2024 :
- Relance des activités du Comité de Suivi de la mise en œuvre de la stratégie de la LEELF avec **six ministères sectoriels** :
 - Rappel du contenu, la déclinaison et la répartition des crédits d'un programme budgétaire ;
 - Identification, présentation et analyse des documents programmatiques de référence ;
 - Présentation du guide méthodologique simplifié d'élaboration de plans stratégiques sectoriels ;
 - Présentation d'une esquisse du processus de préparation des programmes.
- Travaux de séquençage des activités du budget programme ;

- Renforcement des procédures de planning des dépenses par l'élaboration et la mise en œuvre d'un outil de programmation de dépenses sur une base trimestrielle ;
- Travaux relatifs à l'élaboration et à la publication du Budget Citoyen :
 - Élaboration d'un projet de guide de préparation du budget citoyen ;
 - Élaboration d'un plan de formation pour les parties prenantes et le contenu indicatif y relatif.
- Élaboration de la matrice des problèmes, activités, livrables et résultats en lien avec la réforme budgétaire dans le cadre du projet de renforcement des finances publiques avec la BM ;
- Lancement des travaux sur le marquage budgétaire lié au genre et au changement climatique.

En ce qui a trait à la **Direction des Etudes Economiques et de la Prévision** (DEEP) du MEF, les activités de réforme entamées durant cette période sont de quatre (4) ordres :

- Élaboration du rapport préliminaire du cadrage macroéconomique pour 2024-2025;
- Actualisation du Cadrage Macroéconomique pluriannuel 2024-2027;
- Publication des informations sur les finances publiques à travers le TOFE jusqu'à juillet 2024.
- Préparation d'un rapport d'état d'avancement de la mise en œuvre du Code Fiscal

B) Les initiatives sur les plans de la réforme de la planification et de la gestion de l'investissement public

Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (**MPCE**), comme les autres entités de l'Administration Publique, a été également impacté par la conjoncture très difficile que traverse le pays depuis le début de cet exercice fiscal. Les efforts pour la modernisation de ces systèmes de gestion ont donc été ralentis. Toutefois, certaines initiatives ont pu être conduites par les quatre (4) principales structures techniques du ministère, à savoir : la DPES, la DIP, la DSEIP et la DATDLR.

Parmi les activités réalisées, on rappellera celles conduites au sein des trois premières directions et qui paraissent les plus significatives pour l'amélioration de la crédibilité et de la pertinence des politiques publiques.

1) Planification

Ces activités visent le renforcement des capacités du MPCE et d'autres institutions du SNPGD en matière de planification et de pilotage des politiques publiques :

- Adaptation du Cadre de Référence du Système National de Planification et de Gestion du Développement (SNPGD), en vue de l'élaboration du décret définissant le SNPG et portant implantation de la Chaîne PPPBSE (CoR/SNPGD avec l'appui de l'Experte en Politiques Publiques);
- Poursuite de l'évaluation du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH-2030);
- Élaboration de la note conceptuelle pour la révision du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH-2030);
- Elaboration de Cadres de Référence, pour guider l'organisation du travail au sein de la Direction de Planification Economique et Sociale (**DPES**) : Cadre de référence de la Prospective, Cadre de référence de la Planification Globale, Cadre de référence de la Planification sectorielle.
- Accompagnement de l'UEP du Ministère du Tourisme dans la révision de son plan stratégique pour la période 2023-2030 et de son PTI 2023-2025 : Formation des cadres a la Chaîne PPPBSE, analyse du Guide de Planification sectorielle, structuration de son plan stratégique pour la période 2023-2030 et de son PTI 2023-2025, révision de la chaîne des résultats ;
- Accompagnement de la Direction Générale du MAE dans l'élaboration de son plan d'action pour 2023-2025, spécifiquement sur la chaîne PPPBSE ;
- Préparation des Termes de Référence (**TdR**) de l'élaboration d'un Guide de Réalisation de Plan d'Urbanisme, dans le cadre de la planification spatiale ;
- Accompagnement de quatre (4) communes du département du Nord-Est (Capotille, Ferrier, Ouanaminthe et Cerca la Source) dans l'élaboration de leurs plans communaux prévue dans le PSDH-2030.

2) Gestion de l'investissement public

Ces activités concernent essentiellement la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action opérationnel de mise en œuvre de la Loi sur l'Élaboration et l'Exécution des Lois de Finances (LEELF) :

- Élaboration du Cadre de Référence de la Programmation, incluant le processus de détermination des programmes ministériels dans le cadre du plan de mise en œuvre du Budget-Programme (DIP avec l'appui de l'Experte en Politiques Publiques) ;
- Analyse de la cartographie des programmes de huit (8) ministères réalisée en 2021 dans le cadre du plan de mise en œuvre du Budget-Programme ;
- Poursuite des réflexions sur la mise à jour du manuel de procédures sur la gestion de l'investissement public (Phases : Exécution, Suivi et évaluation des politiques publiques et des projets d'investissement, clôture de projets) ;
- Établissement de la liste des projets émanant du PTI 2014-2016, des 10 PIP¹ concernés et des 13 résolutions petro Caribe, par programmes et sous-programmes du PSDH et aussi par:
 - Refondation ou chantier ;
 - Sources de financement (TP, AFC, PC, BANDES, SYNDICATION, ETC.)
 - Secteurs d'activités et/ou institutions ;
 - Localisation (Département géographique) ;
 - Coût estimatif et durée d'exécution ;
 - Date de première inscription au PIP et/ou date de démarrage ;
 - Statut (nouveaux ou reconduit ; achevés/clôturés ; en cours/inachevés ;
 - Envergure (projets majeures/valeur ajoutée) ;
 - Type (d'infrastructure, d'appui/renforcement de capacités) ;
 - Enveloppe allouée/décaissement effectif et dépenses réalisées
 - Niveau des réalisations physiques/degré d'avancement ;

3) Suivi/Évaluation des Politiques Publiques

Ces activités visent à assurer le renforcement des capacités des cadres de la DSEIP en matière de Suivi et d'Évaluation des Politiques publiques. Il s'agit pour cette direction d'acquérir de nouvelles compétences dans le domaine.

- Élaboration d'un Cadre de Suivi des actions des Politiques Publiques (DSEIP avec l'encadrement de l'Expert en politiques publiques) ;
- Organisation d'ateliers de travail avec la direction et les cadres de la DSEIP sur la méthodologie détaillée du Suivi et de l'Évaluation d'une politique publique ;

¹ PIP de l'exercice fiscal 2013/2014 à l'exercice 2022/2023

- Évaluation des progrès dans la mise en œuvre de quatre (4) politiques publiques : le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH), le Programme de Modernisation de l'État 2018-2023 (PME-2023), la Politique Nationale de Protection et de Promotion Sociales 2020-2030 (PNPPS) et le Plan Décennal d'Éducation et de Formation 2020-2030 (PDEF) ;
- Finalisation de l'évaluation du PME-2023 (MCT-33) : la mission recommande la prolongation du PME pour combler les lacunes dans la mise en œuvre du PME-2023, adapter les axes de la modernisation aux défis majeurs persistants et aux nouveaux défis découlant du contexte sociopolitique et socioéconomique.
- Poursuite de l'évaluation du PSDH (DSEIP appuyée par l'Experte en Politiques publiques mise à la disposition du MPCE par l'UE) ;
- Élaboration du modèle-cadre de la Matrice de Suivi mensuel des activités et projets par secteur de planification (DSEIP);
- Initiation de l'organisation de la veille stratégique et technologique dans le domaine du suivi et de l'évaluation (cellule de veille) ;
- Poursuite des sessions de travail avec les 4 responsables d'équipes et des Services : de suivi, de statistiques, d'évaluation de la direction.

Les perspectives jusqu'à Septembre 2024

- Préparer les Termes de Référence de l'Assistance technique requise pour la prolongation du PME ;
- Contribuer à l'établissement du rapport sur « L'Impact de la Crise sur la situation du pays : composante « Gouvernance administrative et efficacité de l'action gouvernementale » ;
- Finaliser l'évaluation du PSDH pour le période allant d'octobre 2013 à septembre 2023, identifier les forces, les faiblesses, les leçons apprises et faire les recommandations appropriées compte tenu de la conjoncture ;
- Évaluer les progrès dans la mise en œuvre des politiques publiques majeures suivantes : le PSDH, le PME-2023, le PNPPS et le PDEF, et faire les recommandations appropriées pour assurer leur crédibilité ;
- Finaliser la note conceptuelle pour la révision du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) ;

- Elaborer un état des lieux de la mise en œuvre de la réforme du SNPGD, les diligences et perspectives pour la période de transition ;
- Mettre en œuvre les actions envisagées dans le cadre du PAPS_MPCE 2023-2025, en ce qui concerne la réforme du SNPGD ;
- Préparer un programme de travail visant l'amélioration de la crédibilité et de la pertinence des politiques publiques, pour la période allant d'octobre 2024 à mars 2025 ;
- Finaliser les TDR de la structure et des postes pour la mise en place du Service d'évaluation de la performance des politiques publiques ;
- Clôturer le processus d'élaboration du Rapport (Bilan) de Suivi-évaluation de la mise en œuvre du PIP 2022-2023;
- Clôturer le processus d'élaboration du rapport de suivi de la mise en œuvre du PSDH pour la période allant du 1^{er} octobre 2022 au 30 septembre 2023.

3.3.- MISSION 3 : GESTION DE LA TRÉSORERIE ET COMPTABILITÉ PUBLIQUE

En dépit de l'intensification de l'insécurité au cours des six (6) premiers mois de l'exercice 2023-2024, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) a pris des initiatives pour essayer de poursuivre ses activités de réforme. Celles-ci concernent essentiellement :

- La poursuite l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor ;
- L'optimisation de la gestion de la trésorerie et de la dette;
- Le perfectionnement progressif de la gestion comptable;

A) La poursuite de l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor

De l'ensemble des comptes qui sont visés dans le périmètre du CUT et dans le cadre de son extension, on dénombre au 30 juin 2024 les catégories présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Comptes recensés dans le périmètre du CUT au 30 juin 2024

	Catégorie	Nbre de comptes en gdes	Nbre de comptes en devises	Comptes actifs	%
CUT	Comptes retenus dans le cadre du CUT	339		339	16,7
HORS CUT	Comptes spéciaux	1	1	2	0,1
	Comptes avec fonds de Bailleurs	312	280	592	29,1
	Administration Centrale	297	76	373	18,3
	Collectivités Territoriales et locales	725	3	728	35,8
		1674	360	2034	100

Ainsi, selon les données du tableau ci-dessus seulement 16,7% de l'ensemble des 2 034 comptes identifiés font partie du CUT. Cependant, cet état de fait n'empêche pas le bon fonctionnement des opérations de trésorerie de l'État étant donné que l'essentiel des comptes étatiques de recettes et de dépenses l'ont déjà intégré. Toutefois, des efforts sont en cours pour l'intégration des autres comptes en vue de permettre :

- La centralisation des ressources financières de l'État pour une meilleure vue d'ensemble de ses avoirs liquides;
- La transparence et la traçabilité des opérations financières. En effet, le suivi des flux de trésorerie est important pour une bonne gouvernance et la lutte contre la corruption;
- L'amélioration de la gestion de trésorerie par la réduction des délais de traitement des dépenses publiques d'où la possibilité d'une réponse budgétaire rapide;
- La réduction de l'endettement, en fournissant une vision claire sur les ressources disponibles et en facilitant une meilleure planification financière et une allocation optimale des ressources.

A noter que les trois comptes en dollar américain des collectivités Territoriales appartiennent aux Mairies suivantes : FORCAP, Petit-Goâve et Pétion-Ville. Toutefois, au cours de la période récente la Direction Générale du Trésor a procédé à l'ouverture, à la réactivation et à la fermeture de certains comptes dans les livres de la Banque de la République d'Haïti (BRH) et dans ceux de la Banque Nationale de Crédit (BNC). Les résultats sont présentés dans le petit tableau ci-dessous :

**Tableau 4 : Évolution des opérations sur les comptes au cours
des deux derniers semestres**

Libellé	Juillet à décembre 2023	Janvier à juin 2024
Comptes ouverts	8	11
Comptes réactivés	3	1
Comptes fermés	3	3

Ce tableau permet d'observer que par rapport au semestre précédent, les opérations sur les comptes dans le cadre de l'opérationnalisation du Compte Unique du Trésor (CUT) ont pratiquement stagné. Il convient de signaler que la majorité des comptes ouverts sont ceux des bailleurs qui financent des projets exécutés en Haïti surtout dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'eau et de l'assainissement.

Selon les recommandations du Fonds Monétaire International, tous les comptes hors CUT (y compris ceux des bailleurs) doivent l'intégrer. Cependant, le processus de leur intégration fait face à certaines contraintes. Tout d'abord, les donateurs d'Haïti tardent à donner leur accord pour l'intégration au CUT de leurs comptes totalisant 592 dont 312 en Gourdes et 280 en dollars américains. Des discussions doivent se poursuivre entre le FMI, les responsables du MEF et les bailleurs en vue de trouver un modus operandi.

En ce qui a trait aux 373 comptes de l'Administration Centrale, ils sont constitués pour l'essentiel de ceux des Directions Départementales des différents Ministères en fonctionnement. En novembre 2023, seize (16) correspondances ont été transmises à tous les Ministères (sauf MJSAC et MEF) à raison d'une correspondance par entité dans le cadre d'un inventaire visant à recenser les comptes des institutions publiques et des entités qui en découlent. Seulement quatre (4) institutions ont répondu, à savoir :

- Le Département Sanitaire du Sud-Est (DSSE)/MSPP ;
- Le MDE ; ONZE (11) comptes actifs et quatre (04) inactifs ;
- Le MCFDF, qui a trois (3) comptes actifs et deux comptes de la base Access non recensés ;
- L'Université Publique du Sud aux Cayes (UPSAC)/ MENFP

Pour ce qui concerne les Comptes spéciaux, il s'agit du « **Fonds Fidéicomis de la Direction Générale des Impôts** » et du « **Fonds de la Pension Civile** » qui n'ont toujours pas encore intégré le CUT malgré l'initiation des pourparlers et des démarches entreprises à cet effet. La recherche documentaire sur les dispositions légales pouvant donner des indications sur les démarches à adopter pour leur intégration est nécessaire

B) Effort de gestion rationnelle de la trésorerie et de la dette publique

1) Du fonctionnement du Comité de Trésorerie(CT)

Au cours du premier trimestre de l'exercice 2023-2024, le Comité de Trésorerie, a entrepris toute une série de démarches en vue de parvenir à un plan de trésorerie, notamment par :

- La transmission d'une circulaire aux institutions dépensières les exhortant à soumettre au MEF leur programmation de dépenses. Cependant, jusqu'aux six premiers mois de l'année 2024, les services concernés du MEF n'ont reçu aucune réponse;
- Une requête auprès de l'UCP permettant à la DGTCP d'obtenir sur support électronique le plan de passation de marché pour 64 institutions publiques;
- Une requête auprès de la Direction Générale du Budget en vue de la soumission de sa programmation trimestrielle de dépense;
- Une requête auprès de la DGI qui a fourni une programmation à chaque trimestre. La présentation d'un tel intrant ne permet pas de préparer un plan mensualisé des recettes de la DGI;
- L'exploitation du plan mensuel des recettes douanières par l'AGD.

Toutefois, en dépit de ces contraintes le **Comité de Trésorerie (CT)** a pu produire et adopter un plan de trésorerie pour le reste de l'exercice 2023-2024. Pour ce faire, à défaut de la programmation des dépenses des secteurs et de certaines données sur la programmation mensuelle des recettes, le **CT** a utilisé des méthodes telles :1) Lissage par moyenne mobile, 2) Matrice des coefficients; 3) Méthode linéaire, à partir des données empiriques, en vue d'établir un plan de trésorerie.

Il faut par ailleurs noter aussi des difficultés rencontrées par le **CT** pour avoir accès au Portail Web Sécurisé de la BRH. Des échanges se sont produits entre les techniciens des deux (2) institutions en vue de trouver une solution à ce problème à la fin du dernier trimestre de l'exercice fiscal pour faciliter un accès sans faille et le suivi des flux de trésorerie de l'État. Pour atténuer ce handicap, et en l'absence d'une commission permanente de conciliation de Trésorerie, les informations critiques sont parvenues au secrétariat du Comité de Trésorerie via des échanges téléphoniques ou électroniques entre les représentants de ce dernier et des cadres de la Banque Centrale.

2) Les travaux récents d'apurement de la feuille de paie

Dans le contexte actuel où beaucoup d'agents publics quittent le pays, il a paru opportun pour le MEF dans un souci de récupération des fonds publics de lancer une opération d'apurement de la feuille de paie au niveau de l'Administration Publique.

C'est ainsi que sur instruction du Ministre, la Direction Générale du Trésor a organisé une mission de payroll spécial au premier semestre de l'année 2024. Cette méthode a permis à l'État de récupérer des fonds totalisant un montant de **214,686,075.00 Gourdes** et de reconsidérer l'effectif des agents publics présents quand le MSPP communiquera au Ministère de l'Économie et des Finances le statut des **5,401 fonctionnaires** qui n'ont pas récupéré leurs chèques.

La matrice ci-après permet d'observer cette activité d'apurement réalisée par le Trésor en mettant en exergue les difficultés rencontrées et les perspectives.

Réalisations	Difficultés	Perspectives
Paiement Spécial pour le personnel permanent du Ministère de la Santé Publique et de la Population (MSPP)	Ce contrôle qui devrait durer initialement quatre (4) mois a nécessité plus de sept (7) mois, suites aux troubles socio-politiques entre février et mai 2024. Insuffisance de personnel et de moyens logistiques	Assainissement de la feuille de paie de plusieurs autres institutions Phase préparatoire du paiement spécial pour le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST)

3) La gestion de la dette publique interne

Pour les 6 premiers mois de l'exercice fiscal 2023-2024, la gestion de la dette publique a tourné autour des axes suivants :

- La gestion conjointe de l'émission des titres publics avec la Banque Centrale ;
- L'enregistrement et le paiement de la dette publique interne et externe ;
- La production et la publication des statistiques de la dette publique et la recherche de l'exhaustivité de la dette par le processus de conciliation, de consolidation, de restructuration;
- Le développement et le renforcement du cadre technique de gestion de la dette interne :

- Les travaux de la commission bipartite MEF-BRH sur la consolidation des créances de la Banque Centrale sur l'État haïtien pour l'exercice 2022-2023;
- La poursuite des activités de la commission bipartite MEF-BRH en vue d'aboutir au lancement au cours de l'exercice 2023-2024 du Programme d'élargissement des Bons du Trésor au grand public.

Dans le cadre des travaux entrepris par la commission bipartite MEF-BRH en vue du lancement du Programme d'élargissement des Bons du Trésor, des séances de travail se sont multipliées et des documents de passation de marché pour le recrutement d'une firme dans le cadre de la concrétisation du programme de sensibilisation à l'échelle nationale sont produits et soumis aux instances compétentes. Les mises en place logistiques et informatiques se sont également poursuivies.

Au cours de ces six (6) premiers mois, le Trésor Public et la BRH ont exécuté le calendrier d'émission de Bons du Trésor prévu pour l'exercice en cours. Le tableau qui suit présente les résultats des opérations d'émission et de remboursement des titres publics.

Tableau 5 : Émission de Bons du Trésor de Janvier à Juin 2024			
	Émission	Principal	Intérêt
Emission	130, 000,000,000.00	124,995,117,450.00	5,004,882,550.00
Remboursement	125,915,000,000.00	121,218,351,500.00	4,696,648,500.00
Encours	52,734,000,000.00	50,593,765,650.00	2,140,234,350.00

Il convient de signaler qu'il s'agit de bons de court terme à maturité de trois (3) mois et de six (6) mois et auxquels seul le secteur financier haïtien peut souscrire. Ces titres ont été émis soit pour financer les gaps de trésorerie de l'État, soit pour rembourser les bons qui ont été échus.

La production et la publication des statistiques entrent dans la logique de la reddition des comptes et constituent un baromètre fort apprécié par le marché national et international et les partenaires financiers internationaux. C'est dans ce sens que le Ministère de l'Économie et des Finances, via la Direction Générale du Trésor, s'est donné pour devoir de promouvoir cette activité qui consiste à publier le bulletin de statistiques sur la dette publique et des notes de conjoncture. Ainsi, de janvier à juin 2024, les services de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique ont procédé à la préparation du bulletin du premier trimestre de l'exercice 2023-2024.

Au cours de cette même période, le MEF a mené des négociations en vue d'obtenir l'annulation de la totalité de la dette d'Haïti envers le Venezuela après le paiement du service cumulé de la dette qui a été gardé à la BNC et à la Banque Centrale couvrant la période de 2018 à 2024. Ce qui a permis une diminution de l'encours de la dette publique qui est constitué désormais majoritairement de celui des Bons du Trésor et de la dette envers la banque Centrale.

C) L'amélioration de la qualité de la gestion comptable

1) De l'extension du réseau des Postes comptables

Au cours de la période allant de janvier à juin 2024, aucun poste comptable n'a été déployé à cause de l'intensification des problèmes d'insécurité dans le pays. Le tableau ci-dessous présente les différentes activités entreprises par la Coordination des postes Comptables et de la normalisation comptable au cours de la période allant d'octobre 2023 à juin 2024 :

Tableau 6 : Activités conduites d'octobre 2023 à Juin 2024.

OBJECTIFS	PRINCIPALES ACTIVITÉS RÉALISÉES	PERSPECTIVES
Installation des postes comptables départementaux des Nippes, du Centre et de l'Artibonite	Inauguration du Poste Comptable Départemental du Centre Aménagement du local devant loger le Poste Comptable Départemental des NIPPES	Ouverture du Poste Comptable départemental des Nippes
Ouverture du poste comptable des Collectivités Territoriales	Relocalisation et aménagement de l'espace devant loger le Poste Comptable des Collectivités Territoriales	
Renforcement des liens entre les Comptables Publics	Organisation d'une Agape de réseautage en l'honneur des Comptables Publics	
Formation des nouveaux Comptables Publics	Organisation d'un atelier de formation d'une semaine pour une vingtaine de Comptables Publics	
Fixer les modalités et les conditions de production, de présentation et de transmission du compte de gestion au Juge des comptes	Promulgation et publication de l'Arrêté établissant les modalités de production et de présentation du compte de gestion.	

OBJECTIFS	PRINCIPALES ACTIVITÉS RÉALISÉES	PERSPECTIVES
Fixer les modalités et les conditions de production, de présentation et de transmission du compte de gestion		Création d'une commission devant travailler sur le compte général de l'administration des finances (CGAF)
Rendre opérationnel les comptes d'opération des Postes Comptables départementaux	Solder et procéder à la fermeture des Comptes bancaires des entités administratives rattachées au Poste Comptable Départemental du Sud-Est.	

2) Projet de mise en place d'un système informatique pour la gestion des ressources, de la trésorerie et de la dette publique (dite MCT22)

L'Élaboration du rapport de diagnostic sur l'étude de faisabilité pour la mise en place d'un système informatique pour la gestion des ressources, de la trésorerie et de la dette publique a connu un retard de plus d'un an.

Récemment, après sa soumission, les représentants de la partie bénéficiaire (DGTCP) et de la CCRFP-GE se sont alors attelés à en prendre lecture et à produire des remarques et commentaires en vue de la finalisation du document. Compte tenu de certaines contraintes, cette étape ait finalement intervenue au cours du mois de juin 2024. Après la prise en comptes des réactions des parties, la présentation du rapport et sa validation se feront finalement au-delà du 30 juin 2024. La prochaine étape consistera à rédiger le cahier des charges pour prendre en compte les différents aspects du système.

3) Projet de passage de la comptabilité de caisse modifiée à la comptabilité en droits constatés

La Banque Mondiale, à travers son nouveau projet de gouvernance économique qui sera mis en œuvre de 2024 à 2028, a décidé de financer certaines actions de réforme notamment celle relative au passage progressif d'Haïti de la comptabilité de caisse modifiée à la comptabilité d'exercice. Ce support financier permettra à l'État Haïtien de se conformer non seulement aux exigences de la Loi sur l'Élaboration et l'exécution des Lois de Finances (LEELF), mais aussi aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et de se conformer aux nouvelles approches de gestion moderne des finances publiques.

Mais, déjà au niveau du Projet PAGEFIS financé par la Banque plusieurs initiatives ont été prises pour aller dans ce sens. On en a un résumé dans le tableau qui suit.

Réalisations	Difficultés rencontrées	Perspectives
Plusieurs réunions réalisées avec l'OCPAH en vue de négocier un contrat de partenariat pour la formation des cadres du MEF (CP, CF, ...) et l'apurement des comptes du bilan de l'Etat.	Situation sécuritaire et sociopolitique du pays	Signature d'un protocole d'accord (MEF / BM / OCPAH) pour la formation de 150 agents du MEF et l'apurement des comptes du bilan de l'Etat
Planification du passage de la Comptabilité de casse modifiée à la comptabilité d'exercice	Manque de préparation liée à l'exécution du nouveau projet de la Banque Mondiale	Le passage progressif à la comptabilité d'exercice débutera en octobre 2025
L'implémentation dans SIGFIP du module plan comptable de l'Etat haïtien (PCEH) suite à la validation par les autorités du MEF du nouveau plan comptable de l'Etat Haïtien en date du 13 novembre 2023		L'implémentation du module comptable de SIGFIP, prévue pour octobre 2024, a été reportée à cause des contraintes liées à la situation sécuritaire et sociopolitique du pays.

4) Mission du FMI sur l'élaboration d'un plan d'actions pour la réforme comptable, la gestion de la trésorerie et le CUT

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique a sollicité et reçu, à travers une délégation de 4 participants, une mission du FMI du 10-14 juin 2024 en virtuel et du 17-21 juin 2024 en présentiel à Panama City.

Les principales recommandations de cette mission sont les suivantes :

Objectif 1 : Améliorer la tenue de la comptabilité générale de l'Etat

- Mettre à jour le cadre juridique de la comptabilité ;
- Renforcer l'organisation et déployer le réseau des comptables ;
- Compléter le cadre technique de la comptabilité générale de l'Etat ;
- Réviser et informatiser le processus budgétaire, d'exécution et de comptabilisation des Comptes Spéciaux du Trésor (CST) ;

- Mettre en place les régies de recettes auprès des ministères sectoriels et dans les collectivités territoriales ;
- Mettre en place le cadre comptable des collectivités territoriales ;
- Doter les comptables des collectivités territoriales d'une application de comptabilité
- Améliorer la fiabilité et les délais des comptes (base caisse modifiée) ;
- Améliorer la qualité et les délais de production des comptes de gestion des comptables principaux ;
- Réduire les délais d'examens du Compte Général de l'Administration d'Etat (CGAE) accompagnant le projet de loi de règlement
- Réviser le cadre juridique des organismes autonomes et adopter leur plan comptable.

Objectif 2 : Mettre en œuvre le plan de transition vers la comptabilité en droits constatés et patrimoniale (CDCP)

- Finaliser le nouveau référentiel comptable en CDCP ;
- Mettre en place la comptabilité matières ;
- Fiabiliser les comptes (base caisse modifiée) ;
- Initier les travaux de préparation du 1er bilan d'ouverture (BO) ;
- Former les acteurs à la CDCP ;
- Déployer le module comptable de SIGFIP ;
- Préparer la mise en place du dispositif de maîtrise des risques budgétaires et comptables.

Le document soumis a déjà reçu la validation technique. On attend cependant celle des autorités du MEF avant d'être mis en œuvre.

D) Rappel des difficultés rencontrées récemment par la Direction Générale du Trésor

Les contraintes empêchant l'atteinte de résultats probants sont les mêmes que dans les périodes précédentes. Il s'agit de :

- L'insécurité grandissante;
- Le départ impromptu des agents publics dont l'effectif se réduit de plus en plus à cause de leur exode vers l'extérieur ;
- Les difficultés liées à la recherche documentaire sur les dispositions légales qui donneraient les indications sur la démarche pour une potentielle intégration de certains comptes au CUT ;

- La difficulté à obtenir la programmation des dépenses des secteurs rendant très difficile la production d'un plan de trésorerie;
- La difficulté d'accès au Portail Web de la BRH limitant la possibilité d'obtenir des intrants pour la production de différents rapports;
- La difficulté d'ordre technique (*coupure d'électricité*) et technologique influe négativement sur le bon déroulement des rencontres du Comité de Trésorerie;
- La non-opérationnalisation du Comité stratégique qui est un frein quant aux suites à donner aux recommandations du Comité de Trésorerie.

3.4.- MISSION 5 : CONTRÔLE BUDGÉTAIRE, TRANSPARENCE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Les secteurs dont les initiatives de réforme ont été présentées jusqu'à présent ont pu faire des avancées, dans ce contexte extrêmement difficile du Premier Semestre de l'Exercice 2023-2024, grâce à leur propre apport budgétaire ou en raison d'appui reçu essentiellement soit de l'Union Européenne soit du FMI.

La particularité du Secteur Contrôle, pour cette période récente, est que les appuis reçus par les institutions concernées sont venus essentiellement du Projet PAGEFIS financé par la Banque Mondiale. Comme on va le voir, seul trois entités ont pu conduire des activités tandis qu'une entité comme le Parlement, à travers ses secrétariats permanents, a été freiné dans ses initiatives.

A) Les activités conduites par la CNMP

La Commission Nationale des Marchés Publics (**CNMP**) avait élaboré pour la période 2021-2026 un plan stratégique dans lequel diverses dispositions de réforme ont été inscrites comme : la refonte du cadre légal, la création d'un comité de réforme, sa transformation en une institution de régulation tandis que sa fonction de contrôle serait transférée au MEF, etc. Cependant, la conjoncture socio-politique n'a pas favorisé son adoption jusqu'ici, pratiquement deux ans avant son échéance.

De ce fait, la CNMP a dû s'appuyer sur le Projet PAGEFIS pour faire avancer ses activités de réforme. Dans ce cadre, on en dénombre principalement deux. Soit :

- **Le recrutement de quatre (4) auditeurs**

Ce recrutement vise à renforcer non seulement l'Unité d'Audit de la CNMP mais également il doit servir à l'amélioration de la transparence et de la crédibilité du

processus de passation de marché public. Mais pour répondre adéquatement aux exigences de cette fonction, on ne trouve que deux candidats qui ont le profil professionnel recherché après diverses reprises de l'appel à candidature. Cela étant dit, cette activité est pour l'instant partiellement réalisée.

- **Perfectionnement d'environ vingt cadres en passation de marché public avec l'ENAPP dont neuf personnes de la CNMP**

Au préalable ce perfectionnement de cadre via la formation était prévu en deux grandes phases. La première partie de la formation devrait se dérouler en Haïti. Et la deuxième partie, clôturée le 7 juin 2024, qui aurait dû avoir lieu au Canada avec un stage très pratique donnant la possibilité de partager les expériences en passation de marché public, a finalement eu lieu en Haïti par visio-conférence, compte tenu de certaines contraintes rencontrées. Néanmoins, un voyage au Canada reste en vue avec un nombre restreint de participants qui sont déjà détenteurs de visa canadien. Ce voyage est prévu dans l'objectif de permettre aux bénéficiaires de mieux cerner le secteur et de s'adapter à ses évolutions constantes.

- **Marchés passés**

Au cours de la période allant de janvier à juin 2024, la CNMP n'a validé que des marchés passés sous la procédure « *enregistrés à la CSCCA et validés par la CNMP* ». Ces marchés sont au nombre de dix-sept (17) dont quinze (15) au profit du Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (MJSP), un (1) pour le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) et un (1) pour la Banque de la République d'Haïti (BRH).

Tableau 7 : les marchés passés : enregistrés à la CSCCA et validés par la CNMP

Libellé	Autorité contractante	Fournisseur	Date de validation CNMP
Contrat pour l'acquisition du lot 4 constitué de fournitures dans le cadre de l'appel d'Offres Restreint National (AORN) en six lots lancés par le MENFP. MENFP-2223-TF-AONR-F-1/15/06/04.	MENFP	Entreprise MGR papeterie	04 janvier 2024
Contrat pour la fourniture des soins de santé aux fonctionnaires de la Police Nationale d'Haïti (PNH) et à leurs dépendants désignés	MJSP	Centre de Santé/Hôpital Bernard Mevs.	22 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du Lot (4) pour la restauration du Corps d'Intervention et Maintien d'Ordres de la Police Nationale d'Haïti suit à l'AORN en quatorze (14) lots lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/04.	MJSP	Entreprise Spirale Gourmande	26 février 2024

Libellé	Autorité contractante	Fournisseur	Date de validation CNMP
Contrat en vue de l'acquisition du Lot (2) pour la restauration de la Police Frontalière de la Police Nationale d'Haïti suit à l'AOON en quatorze (14) lots lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/02	MJSP	NOISY'S SERVICE TRAITEUR	26 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du Lot (6) pour la restauration de la Brigade d'Opération et d'Intervention Départementale de la Police Nationale d'Haïti suit à l'AOON en quatorze (14) lots lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/06	MJSP	Entreprise Club Goumet	26 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du Lot (11) pour la restauration de la Brigade de lutte Contre le Trafic Illicite de Stupéfiants de la Police Nationale d'Haïti suit à l'AOON en quatorze (14) lots lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/11	MJSP	AU PLAISIR DES SAVEURS	26 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du Lot (3) pour la restauration de la Brigade d'Intervention et de Motorisation de la Police Nationale d'Haïti suit à l'AOON en quatorze (14) lots lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/03.	MJSP	Entreprise Saveurs Tropicales	26 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du lot (3) pour la restauration de la BIM de la PNH suit à l'AOON en 14 lots lancés par le MJSP. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/03	MJSP	Entreprise Saveurs Tropicales	26 Avril 2024
Contrat en vue de l'acquisition du lot (07) pour la restauration des unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP) et des Garde-Côtes de la Police Nationale d'Haïti suite à l'AOON en Quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/087	MJSP	DECORATTI	28 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du lot (13) pour la restauration des unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP) VIPDG/USDG/LOGISTIQUE DG de la Police Nationale d'Haïti suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/13.	MJSP	Entreprise M&M CREATIONS (Gourmets et Décorations)	28 février 2024
Contrat en vue de l'acquisition du lot (01) pour la restauration des unités Spécialisées, des aspirants Policiers de L'Ecole Nationale de	MJSP	Entreprise Flamboyant	28 février 2024

Libellé	Autorité contractante	Fournisseur	Date de validation CNMP
<i>Police (ENP) de la Police Nationale d'Haïti suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/01.</i>			
<i>Contrat en vue de l'acquisition du Lot (10) pour la restauration des unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP) Direction Centrale de la Police Judiciaire (DCPJ). Suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/10</i>	MJSP	Entreprise Délices à la Carte	25 mars 2024
<i>Contrat en vue de l'acquisition du lot (12) pour la restauration des unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP), DGPNH-UDMO suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/12</i>	MJSP	LE REQUIN BAR & GRILL	28 février 2024
<i>Contrat en vue de l'acquisition du Lot (08) pour la restauration des Unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP), suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/08.</i>	MJSP	L'eau à la bouche	28 février 2024
<i>Contrat en vue de l'acquisition du Lot (05) pour la restauration des Unités Spécialisées, des aspirants Policiers de l'Ecole Nationale de Police (ENP), Unité Départementale et de Maintien d'Ordre UDMO suite à l'AOON en quatorze (14) lots lance par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/01/14/05.</i>	MJSP	Entreprise M&M CREATIONS (Gourmets et Décorations)	25 mars 2024
<i>Contrat en vue de l'acquisition du Lot (02) pour l'acquisition de Produit alimentaires pour les Détenus gardes par la Direction de l'Administration Pénitentiaire (DAP) suite à l'appel d'Offres lancé par le Ministère. MJSP-2324-TF-AOON-S-1/02/04/02.</i>	MJSP	Entreprise LCF Distributions	25 mars 2024
<i>Contrat pour l'acquisition, l'installation et la configuration d'un système de vidéosurveillance et l'implémentation d'une solution clé en main pour la BRH : BRH 00-2324-FP-GRGR-1/03/01</i>	BRH	ILSI S.A	16 février 2024

En termes de perspectives, la CNMP a le projet de dématérialiser le processus de passation de marché public, de créer une maîtrise en marché public en partenariat avec

l'Université d'Etat d'Haïti et d'avoir un plan stratégique et opérationnel actualisé, adopté et promulgué.

B) Les initiatives récentes de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA)

En partenariat avec la Banque Mondiale et la Banque de la République d'Haïti, la CSCCA a su conduire quatre (4) grandes activités de réforme. Deux ont surtout rapport à une amélioration technologique tandis que les deux autres relèvent de la formation et du perfectionnement des cadres. Soit :

- **L'acquisition d'un logiciel d'audit pour la chambre financière**

Un logiciel d'audit présente des avantages multiples, car en automatisant une partie du processus d'audit cela va engendrer une meilleure précision dans le traitement des données avec un gain d'efficacité et d'efficacité. Après exploration et analyse du marché de logiciel, le fournisseur CASEWARE fut sélectionné au cours du mois de juin 2024. Cette activité doit cheminer par plusieurs étapes passant notamment par la configuration du logiciel acquis conformément à la réalité et aux besoins de la CSCCA, jusqu'à la formation des vérificateurs qui auront à manipuler cet outil dans le cadre de leur fonction et le processus a été bouclé en février 2024.

Cette acquisition financée par la Banque Mondiale dans le cadre du projet PAGeFIS est assortie d'indicateur de performance. Il s'agit de l'utilisation du logiciel dans l'audit de trois comptes de gestion des comptes publics au cours de l'exercice fiscal 2023-2024. Cependant la mesure de cet indicateur est confrontée à des obstacles d'ordre juridique et organisationnel.

Juridiquement l'arrêté sur la production des comptes de gestion des comptes publics, publié dans le journal officiel « Le Moniteur » en date du 03 janvier 2024, fait mention d'une année de grâce en vertu de laquelle les premiers comptes de gestion des comptes publics seront produits dans l'exercice 2024-2025. Du point de vue organisationnel, la CSCCA depuis le 29 février 2024 ne fonctionne pas comme à l'ordinaire à cause de la conjoncture sécuritaire. C'est pourquoi l'évaluation effective et réelle du logiciel d'audit acquis est projetée pour l'exercice fiscal 2024-2025.

- **L'acquisition de matériels informatiques**

En référence à l'acquisition du logiciel d'audit, il était indispensable de disposer de matériels informatiques permettant un usage optimal du logiciel. Cela va impliquer la mise à jour des immobilisations corporelles et incorporelles de la Cour des Comptes en

termes de logistique informatique afin de garantir une meilleure productivité dans les audits financiers, de performance et de conformité.

- **La création d'un centre de formation multimédia**

Grace à un financement de la BRH, la CSCCA a mis en place un Centre de Formation qui gravite sur différents aspects des medias numériques et de la technologie avec une diversité de programmes de formation. Etant donné que la conjoncture actuelle impacte sur tout, ce Centre n'est pas encore inauguré malgré son achèvement.

- **L'extension de la mission sur la production des avis motivés relatifs aux projets de loi de finance**

C'est l'une des prérogatives que la constitution haïtienne attribue à la CSCCA de donner son avis sur les projets de loi de finance initiale, rectificative ou de règlement. Vue l'importance de ces avis et pour perfectionner ses cadres sur cette question, la CSCCA avait commandité une mission de formation et d'encadrement qui a été confiée à l'Expert DIALLO au bénéfice de 15 cadres. Cette mission qui a débuté en Janvier a pris fin en juin 2024. Toutefois, d'autres activités sont en voie d'être conduites, soit :

- l'engagement d'un consultant international spécialisé en audit de conformité et en audit de performance pour la formation des vérificateurs de la CSCCA, dont le contrat est signé tandis que le calendrier de travail est en phase de validation ;
- l'engagement d'un expert pour la refonte du site web de la Cour des Comptes dont les TDR sont soumis à la non-objection de la Banque Mondiale.

Il faut noter que cette refonte du site web présentera ces quelques avantages : présence en ligne professionnelle et crédible; navigation facile et intuitive; Informations complètes et accessibles; Fonctionnalités interactives; etc.

C) Les activités conduites par l'ULCC

L'année 2024 marque la vingtième année d'existence de l'ULCC avec la même mission de combattre la corruption et ses manifestations sous toutes formes au sein de l'administration publique nationale. Dans le cadre du Projet PAGEFIS, l'institution a mené plusieurs activités au cours de l'Exercice 2023/24. Soit les suivantes :

- **La mise en place de cinq bureaux départementaux**

Dans un souci d'étendre ses embranchements, l'ULCC a ouvert des bureaux dans cinq départements du pays qui sont : l'Artibonite, le Centre, les Nippes, le Nord et le Sud.

Cette démarche a pour objet de favoriser l'augmentation du nombre de dossiers d'enquête et d'assainir l'administration publique nationale dans ces composantes départementales.

L'organisation, le 29 février 2024, de la **Journée Nationale de Déclaration du Patrimoine** dans les Départements du Centre, du Nord et du Sud a permis d'en collecter respectivement dix, vingt-huit et zéro déclarants. Soit un total de 38 nouvelles déclarations de patrimoine dans ces trois départements. Si on doit faire un petit bilan pour les dossiers en traitement par département on aura ces résultats :

- Artibonite : 8 dossiers en cours dont 2 en train d'être finalisés;
- Centre : 5 en cours dont 3 en finalisation;
- 2Nord : 2 auditions en cours dont une en finalisation;
- Sud : 12 plaintes reçues dont 7 en finalisation

▪ **Les perspectives de court et de moyen terme de l'institution**

- Une campagne nationale de sensibilisation et de vulgarisation au niveau des 10 départements géographiques du pays,
- La reconduction de l'enquête diagnostique sur la gouvernance et la corruption
- Elaboration de la nouvelle Stratégie anti- corruption.
- Création d'une base nationale de données statistiques relatives à la lutte contre la corruption en Haïti ;
- Mise en place d'un nouveau système de gestion de la déclaration de patrimoine (SYDEP II) ;
- Mise en place d'un nouveau système de gestion des plaintes et dénonciations
- Construction d'un *Shelter* (préfabriqué) pouvant loger les nouveaux employés.
- Atelier de présentation du diagnostic de la loi du 12 mars 2014 ;
- Mise en œuvre de l'indice de performance des institutions publiques haïtiennes (IPIPH).

3.5.- MISSION 6 : SYSTÈME D'INFORMATION POUR LES FINANCES DE L'ÉTAT

C'est l'un des secteurs les plus stratégiques pour l'avancement de la réforme des finances publiques en Haïti et pourtant c'est, dès le début, la capacité de résilience observée qui a permis contre vents et marées de marquer des points positifs. Cette résilience s'est manifestée aussi bien du côté des équipes nationales de gestion que de celles des partenaires techniques et financiers parfaitement conscients des enjeux en cause.

Pour la période qui s'amorçait avec l'Exercice 2022/23 et au-delà, les enjeux au niveau des deux projets en œuvre étaient surtout :

- Assurer le passage de la phase 1 à la phase 2 du montage du SIGFIP dans le cadre du PAGEFIS financé par la banque mondiale ;
- Marquer un progrès significatif en termes de résultat concret dans l'avancement du SIGRH, financé par la BID.

Dans le cadre de ce rapport, on va voir comment ces grands enjeux ont été pris en compte au cours de la période la plus récente.

A) Les récentes avancées de la composante fonctionnelle du SIGFIP

Le projet prévoit la mise en œuvre du SIGFIP en deux phases :

- *Phase I* : Acquisition, intégration et mise en service des modules « Administration et gestion de crédits » et « Exécution budgétaire ».
- *Phase II* : Acquisition, intégration et mise en service des modules « Comptabilité », « Immobilisations », « trésorerie », « Planification budgétaire » ainsi que les interfaces avec d'autres systèmes d'information notamment le RMS et le SYDONIA, et le Datamart.

1) Les réalisations pour le passage d'une phase à l'autre du projet

La première phase a été opérationnalisée à travers deux groupes d'activités, soit :

- La configuration et l'implantation du module d'exécution budgétaire
- Le déploiement de la phase administrative de la dépense dans les entités administratives

Cependant, jusqu'à la fin de l'Exercice 2022-2023 le second groupe d'activités n'a pas été finalisé en raison de nombreux problèmes dont : la montée de l'insécurité et des cas de kidnapping ; la rareté de carburant ; une compréhension erronée de certaines spécifications fonctionnelles critiques par la firme Free-Balance notamment les règles de gestion de la journée complémentaire ; la réduction de la disponibilité du SIGFiP en raison du déplacement des infrastructures de la rue Oswald Durand vers le site de la Banque de la République d'Haïti à Boutilliers.

Ce n'est qu'à partir de Février 2024 que les activités de déploiement de la phase administrative ont été reprises avec l'implantation dans 4 autres institutions en plus des

17 entités qui avaient été dotées antérieurement. Mais, elle va être stoppée à nouveau suite à la reprise grandissante de l'insécurité.

Les activités concernant **la phase 2** du déploiement du SIGFIP n'ont effectivement démarré qu'après l'adoption, par le Ministre de l'Économie et des Finances, le 19 Décembre 2023 du Plan Comptable de l'État Haïtien (PCEH). Depuis lors, plusieurs activités ont été conduites par le Comité de Projet du SIGFIP en vue d'arriver à une nouvelle infrastructure comptable et budgétaire. Il s'agit de deux groupes d'initiatives en faisant la distinction entre :

a) Celles qui sont finalisées :

- La finalisation des nouvelles classifications budgétaires (un avant-projet d'arrêté portant sur les Classifications de la nomenclature budgétaire est en révision au niveau de l'Équipe de projet et sera soumis bientôt au Comité de pilotage;
- La préparation d'un avant-projet d'arrêté portant sur le Plan comptable de l'État haïtien. Le document est en cours de révision par le Comité de projet et devrait être soumis, sous peu, au Comité de pilotage ;
- La révision de tous les manuels de procédures pour les mettre en conformité avec les nouvelles nomenclatures ;
- L'établissement de tables d'équivalence entre :
 - l'ancienne nomenclature budgétaire et le PCEH ;
 - les anciennes classifications (administrative, géographique et sources de fonds) avec les nouvelles.
- La conversion d'une partie du budget de fonctionnement 2023-2024 avec les nouvelles nomenclatures afin de mener les tests sur la nouvelle plateforme ;

b) Celles qui sont en cours

- La mise à jour des imputations comptables du fichier des produits ;
- Le paramétrage de la gestion des crédits suivant le PCEH ;
- L'établissement des classes d'immobilisations en relation avec le fichier des produits.

Dans le cadre de la phase 2 du déploiement du SIGFIP, il faut tenir compte aussi des activités menées directement par l'expert indépendant qui se sont déroulées à compter de l'Exercice 2023-2024. Il s'agit, entre autres, de ces initiatives :

- Séquençage des activités devant mener à la préparation et à l'exécution du budget de l'État en mode programme ;
- Séquençage des activités devant mener à une comptabilité en droits constatés et à la production d'états financiers conformes aux pratiques internationales ;
- Une proposition de termes de références en vue d'un accord de partenariat entre le ministère de l'Économie et des Finances et l'Ordre des Comptables professionnels Agréés d'Haïti (OCPAH) a été discutée à la fois en interne au MEF et avec l'OCPAH.

2) Les perspectives à court et à moyen terme

a) De la composante fonctionnelle du point de vue global

- Finaliser l'implantation de la phase administrative de la dépense dans toutes les institutions émargées au budget général (niveau déconcentré exclus) ;
- Finaliser le design des moyens de paiement dans SIGFiP ;
- Paramétrer les modules de comptabilité, trésorerie et paiement.

b) Du passage à la comptabilité en droits constatés

Le passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité en droits constatés a été initialement prévu pour le 1^{er} Octobre 2024. Toutefois, cette décision est tributaire de la disponibilité à la date du 15 Juillet 2024 des interfaces du SIGFiP avec les autres systèmes (RMS, SIDONIA, SYSPAY, système de la BRH, Etc.). Mais, des préoccupations et de fortes réserves ont été formulées sur cette décision lors d'une mission du FMI en juin 2024 sur la réforme comptable, la trésorerie et le CUT. On rappelle ici certaines de ces observations parmi les plus importantes :

- La faible probabilité pour la firme Free Balance de finaliser à temps le paramétrage des modules restants dans la mesure où elle ne s'est pas toujours engagée sur le calendrier de mise en œuvre de la phase 2.
- Le temps très limité pour mettre en œuvre la stratégie de bascule à la comptabilité en droits constatés : adoption formelle et officielle des référentiels, formation et assainissement des comptes devant faire objet de reprise dans le bilan d'ouverture ;

- La nécessité de prendre en compte le fait qu'aujourd'hui la **Direction Générale du Trésor** qui devrait être porteuse de la réforme comptable n'en a pas présentement la maîtrise et doit disposer du temps nécessaire pour se l'approprier et monter en compétence ;
- La non-coordination/non-mutualisation des initiatives, interventions et des ressources en matière de la réforme comptable. En effet, parallèlement à l'initiative de mise en place du partenariat avec l'OCPAH dans le cadre du projet PAGeFIS, la Direction Générale du Trésor, via la structure en charge de la coordination des postes comptables, progresse dans la réalisation d'un voyage d'immersion au Maroc sur la même thématique.

Devant tous les problèmes anticipés pour le passage à la comptabilité en droits constatés, plusieurs propositions ont été faites. Soit, par exemple :

- Développer et faire approuver officiellement l'ensemble des référentiels ;
- Former de façon adéquate les utilisateurs aussi bien à l'utilisation du logiciel qu'aux principes présidant à la tenue de la comptabilité en droits constatés ;
- Mettre en place un réseau de comptables matières outillés et responsabilisés ;
- Implanter l'ensemble de la solution SIGFiP notamment l'exécution budgétaire dans les entités administratives en maintenant la comptabilité de caisse pour l'exercice 2024-2025 ;
- Simuler le passage à la comptabilité en droits constatés au cours de l'exercice en élaborant un « bilan d'ouverture test » ;
- Préparer, au cours de l'exercice 2024-2025, avec une très forte implication de la DGTCP et de la CSC/CA, le passage à la comptabilité en droits constatés ;
- Réaliser effectivement le passage à la comptabilité en droits constatés au 1^{er} octobre 2025 en dotant l'Administration d'Etat de son véritable premier « **bilan d'ouverture** ».

B) Le processus de développement des infrastructures informatiques dans le cadre du Grand MEF

1) Les activités de soutien direct au montage du SIGFIP

Comme on l'a vu précédemment, la phase 2 du Projet SIGFIP a démarré en Décembre 2023 après l'adoption officielle du nouveau Plan Comptable. En soutien aux activités

projetées, la Direction des Systèmes d'Information du MEF a développé les trois groupes d'activités qui suivent, soit :

- Définition des exigences techniques et préparation des environnements pour la mise en œuvre de la Phase 2
- Introduction de la phase de transfert de Compétence entre l'équipe de Freebalance et celle de la DSI du MEF
- Disposition pour préparer les environnements nécessaires à l'interfaçage du SIGFIP avec les applications du MEF, de la DGI et de l'AGD ainsi que le SIGRH

Pendant cette période démarrant en janvier 2024, la DSI a également conduit d'autres activités qui ont été très importantes pour l'avancée du SIGFIP. On peut rappeler la démarche d'interconnexion des Systèmes d'Information du MEF, de la DGI, de l'AGD et de l'ONI. Elle a donné lieu à ces initiatives :

- La reconfiguration de la Plateforme au niveau de la DGI, de l'AGD pour la mise en production des composantes de la plateforme (Webs Services, Portail etc.)
- La définition des paramètres en vue de l'interfaçage du SIGFIP avec les Bases de la DGI et de l'AGD et la discussion avec l'ONI pour l'utilisation de la plateforme dans le cadre de la mise en place du RIFOP pour l'identification des fonctionnaires publiques
- La discussion avec la Firme Cybernetica de l'Estonie pour un contrat de support technique dans le cadre de l'exploitation de la Plateforme UXP et la sollicitation du financement de ce support technique auprès de la Banque Mondiale.

S'y ajoute, le transfert du site de contingence vers le data center de l'AAN au niveau de l'Aéroport International. Pour ce faire, 6 groupes d'activités ont été conduits, soit :

- La signature d'un protocole d'Accord entre le MEF et l'AAN pour l'hébergement du site de Contingence au niveau de l'Aéroport.
- La mobilisation d'équipes techniques et de maintenance électrique pour déplacer les équipements du site de la BRH à Boutillier vers le site de l'AAN à l'Aéroport.
- Un travail collaboratif avec la NATCOM pour obtenir sur le site de l'Aéroport une nouvelle liaison Local-Loop avec le Data Center du MEF en ville
- L'installation et la configuration des serveurs sur le site de l'Aéroport

- La réorientation de tous les autres sites vers le nouveau site de contingence.
- La remise en opération des environnements de production des applications notamment pour le SIGFIP

2) Les activités à caractère plus transversal

La DSI du MEF qui avait été conçue initialement dans l'esprit de mutualiser toutes les ressources informatiques de l'institution ministérielle conduit en beaucoup de fois des activités à caractère largement transversal. Certaines d'entre elles ont démarré dès le début de l'Exercice 2023/24, mais pour la plupart elles ont pris place à compter des mois de Mai/Juin 2024. On en a dénombré environ 4 groupes d'initiatives conduites au cours du dernier exercice, mais dans le cadre de ce rapport on va rappeler deux seulement. Soit :

- 1) L'implémentation de la première phase de mise en œuvre du Système de Gestion Electronique de Document s'opérationnalisant à travers ces activités :
 - La mise en production de la solution paramétrée par la firme Turbo System dans le cadre du Contrat avec l'AFD, Le LOGICALDOC
 - Le recrutement d'une ressource technique comme Assistance à la Maîtrise d'Ouvrage pour le suivi de la Mise en Œuvre avec la DSI et l'équipe de Turbo. Financement de la BID.
 - La mise à jour du diagnostic initial sur le fonds documentaire du MEF dans le cadre de la Numérisation
 - Le lancement du Pilote de la GED au niveau des Directions Centrales du MEF
 - La préparation d'un DAO pour le recrutement d'une firme devant réaliser les opérations de numérisation
- 2) Le renforcement de la sécurité des systèmes d'information du MEF qui s'est opérationnalisé durant la période récente à travers ces activités :
 - La désignation d'un nouveau RSSI (Responsable de la Sécurité des SI) qui prend en charge La Cellule de Sécurité des Systèmes d'information (CeSSi)

- La mise en opération d'une nouvelle architecture sécurisée du réseau au niveau du Data Center (Redondance au niveau du Firewall, nouveau Système de monitoring, système d'Alerte permanent)
 - La proposition d'une architecture pour la mise en place d'un Data Center mutualisé (DGI, AGD, MEF) au niveau du Palais des Finances
 - L'élaboration des règles de sécurité spécifiques et des procédures de sécurité régissant le développement, l'utilisation et l'exploitation des infrastructures matériels et logiciel du MEF
 - L'application des processus de management de la DSI
 - L'application des procédures d'accès au Système VPN
 - La mise en opération du module de sécurité lié au SIGFIP de concert avec la Firme Freebalance
- 3) Le lancement du processus de mise en œuvre du registre d'identification des fonctionnaires publiques (RIFOP) ainsi que du processus de paramétrage des modules Soldes et Pension. Voici les activités mises en œuvre :
- Signature d'un protocole d'accord entre les Ministres des Finances et de la Justice sur les échanges de données entre les Systèmes du MEF, de la DGI et de l'ONI a été signé par
 - Élaboration complète de la Feuille de Route pour la mise en œuvre du RIFOP et initiation de la phase de mise en œuvre;
 - Sollicitation à la BID d'une demande formelle de remobilisation de l'Équipe Technique
 - Lancement du processus de Recrutement de l'Equipe Technique pour la mise en œuvre du RIFOP

3.6.- MISSION 7 : RÉFORMES TRANSVERSALES

Au-delà des problèmes de financement évoqués dans le rapport antérieur (octobre – décembre 2023) sur la marche de la réforme, l'instabilité politique aiguë et l'aggravation de la situation sécuritaire au deuxième trimestre de l'exercice fiscal 2023-2024 ont freiné l'élan impulsé à certaines actions des réformes transversales qui jusque-là montraient un état d'avancement acceptable. Malheureusement, les actions en souffrance antérieurement le sont toujours et n'ont pas pu être relancées pour la période couverte par ce nouveau rapport d'état d'avancement. Dans ce dernier, seulement deux actions sont

prises en compte : l'une faisant partie du Programme « Opérationnalisation de la Réforme » et l'autre est de préférence intégrée dans le Programme « Communication ».

A) Opérationnalisation de la Réforme

La question de la finalisation du Plan d'Actions Triennal 2023-2025

Dans le cadre du précédent rapport d'état d'avancement de la réforme, il est rapporté que la CRFP-GE attendait le retour d'EPTISA et de l'Union Européenne sur le dernier rapport de mission des experts pour passer à la phase de finalisation. Toutefois, après plusieurs mois d'attente aucune réaction n'a été transmise à la CRFP-GE et entre temps un nouveau gouvernement a été installé avec des objectifs clairement définis pour les dix-huit mois de la transition.

Ne voulant pas être dépourvu de document de cadrage des réformes pour la période susmentionnée, la Commission de Réforme des Finances Publiques a entrepris des démarches auprès de sa hiérarchie pour pouvoir disposer d'un **plan d'action transitoire** sur lequel les entités du secteur de gestion des finances publiques pourraient s'appuyer pour poursuivre les objectifs de la réforme, d'autant que la période couverte par le PAT23-25 arrivait presque à terme. Dans la foulée, la CRFP-GE a reçu de la part de l'UE et d'EPTISA **en fin de mois de juin** le rapport provisoire de la mission des experts sur lequel elle n'a pas encore réagi en raison de nouvelles directives données par les nouvelles autorités du Ministère de l'Économie et des Finances. Ainsi, les priorités de ces dernières au dernier trimestre de l'exercice fiscal 2023/24 ont bousculé la programmation de la CRFP-GE et n'ont pas permis l'élaboration d'un nouveau plan d'action.

Aujourd'hui, on se retrouve sans instrument d'opérationnalisation de la stratégie de réforme des finances publiques qui elle-même est déjà dépassée compte tenu de la publication de la LEELF. C'est donc une situation anormale que vit actuellement le processus de réforme. S'il est vrai que la réforme des finances publiques a besoin d'actualiser ses instruments de régulation (stratégie et plan d'actions) pour pouvoir disposer d'un référentiel crédible et cohérent dans la coordination des actions, les initiatives présentées précédemment pour renouveler le PAT20-22 sont loin d'être à la hauteur des nouvelles approches envisagées par la CRFP-GE dans le cadre du montage des nouveaux plans d'actions. Pour que la Commission de Réforme puisse faire un suivi correct des résultats attendus des différentes missions, il faut que les plans triennaux ainsi que la stratégie soient articulés selon la logique des résultats. C'est à dire que la programmation des entités conduisant la réforme doive se faire selon les objectifs et les résultats fixés dans les PAT et les stratégies.

Pour l'heure, la CRFP reste en attente de nouvelles directives de la Ministre de l'Economie et des Finances, Présidente du Comité de Pilotage Stratégique de la réforme,

pour entreprendre des démarches devant aboutir à l'adoption d'un plan d'action ne serait-ce que pour la période de transition. Il demeure entendu que les prochains plans triennaux et stratégies devront intégrer la nouvelle approche de gestion axée sur les résultats sans laquelle il sera difficile pour la réforme d'évaluer ses avancées en fonction des indicateurs objectivement vérifiables.

B) COMMUNICATION :

Du recrutement d'un consultant pour la préparation du Budget Citoyen

Dans cette période de crise, la plupart des activités de réforme en exécution sont celles financées par le **PAGeFIS** (Projet d'Amélioration de la Gestion Financière et de l'Information Statistique) qui dispose d'un système de suivi et d'une stratégie de mise en œuvre tous deux très robustes. Malgré le contexte difficile, le mécanisme de gestion mis en place a pu favoriser des avancées dans la conduite des activités par les entités bénéficiaires, tandis qu'on observe la mise à l'arrêt de certains projets ou activités financés par d'autres bailleurs. Il en est de même du volet Contrôle Citoyen opérationnalisé par le **COCIP** (Collectif pour le Contrôle de l'Intégrité Publique) dans le PAGeFIS et dont l'activité phare est l'élaboration et la publication d'un budget citoyen haïtien pour l'exercice fiscal 2024/2025.

Le processus de l'élaboration du budget citoyen n'a pas trop progressé pendant la période couverte par ce rapport. En revanche, certaines initiatives ont été prises dans le but de faire avancer les choses afin d'obtenir le résultat attendu dans les délais impartis. Il faut noter que ce résultat est associé à un indicateur dont la cible est **la publication du budget citoyen sur le site du Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) trois (3) mois après le début de l'exercice fiscal soit en décembre 2024.**

Comme mentionné dans le dernier rapport sur la réforme, des démarches ont été entreprises auprès des bailleurs de manière générale et de la Banque Mondiale (BM) en particulier dans l'objectif de soumettre à l'attention de la partie nationale des propositions d'experts pouvant accompagner la **Direction Générale du Budget (DGB)** et le **Collectif pour le Contrôle de l'Intégrité Publique (COCIP)** dans l'implémentation de ce projet de budget citoyen. Depuis, plusieurs propositions ont été transmises par la BM aux différentes parties prenantes (CFRP-GE, COCIP, DGB). Dans un premier temps, la DGB a estimé que le premier lot de curriculum vitae n'était pas à la hauteur des attentes. En conséquence, d'autres propositions ont été soumises par la BM et avec l'aide de l'International Budget Partnership (IBP). Une liste restreinte a pu être dressée et une invitation a été lancée aux potentiels experts à la fin du mois juin 2024 par l'Unité de Coordination de Projets (UCP) du MEF.

Au moment de la rédaction de ce rapport, cette activité est dans une impasse parce que jusqu'à présent le rapport d'analyse des offres techniques et financières soumises par les

candidats depuis 9 juillet 2024 n'est toujours pas encore finalisé. La principale raison de cette lenteur est liée à la faible capacité de l'entité assurant la passation de marché pour le MEF dans le cadre de ce projet PAgE FIS.

En guise de conclusion, la CRFP-GE suggère que d'autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) puissent se rallier à ces initiatives de contrôle citoyen opérationnalisé par le COCIP dans l'objectif d'accroître la participation de la société civile dans les questions budgétaires en renforçant ses capacités de traitement des informations et de plaider pour la transparence budgétaire. Ces appuis au renforcement de la société civile favoriseront un œil vigilant, informé et avisé du citoyen vis-à-vis de la gestion des finances publiques et du même coup contribueront à l'amélioration de l'efficacité des ordonnateurs publics.

IV.- LES EFFORTS RÉCENTS POUR PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE

Après la pandémie de coronavirus, les données et prévisions du FMI tablaient sur une ferme reprise de l'économie mondiale même si certains problèmes importants persistent. En effet, les chiffres de croissance obtenus ou projetés pour 2022, 2023, 2024, et 2025 sont respectivement de : 3,5%; 3,0%; 3,2% et 3,3%.

Pourtant, malgré cet environnement externe quelque peu favorable l'économie haïtienne vit depuis environ 5 ans une situation de dépression longue dont la persistance s'explique par plusieurs facteurs négatifs dont surtout une insécurité permanente alimentée plus récemment par un processus de ganstérisation touchant fortement les deux plus grands départements, en même temps poumons économiques, du pays.

Cette situation explique le maintien, pour la période la plus récente, des mêmes tendances négatives antérieures dont les pouvoirs publics ont cherché dans le même temps à contrer l'influence par des mesures de redressement.

4.1.- UN CONTEXTE PERSISTANT DE CRISE ÉCONOMIQUE INFLUENCANT TOUS LES INDICATEURS

1.-On est depuis 2019 dans un trend de croissance négative de sorte que sur les 5 dernières années écoulées on a eu un taux moyen de décroissance d'environ 2,1%. Le nouvel exercice 2023/24 n'augure rien de bon. Au contraire, on assiste à une chute plus accusée du niveau des activités puisque l'indice global de l'**Indicateur Conjoncturel d'Activités Économiques (ICAE)** accuse pour le Premier Semestre de cet exercice (Octobre-Mars) **une baisse cumulée de 4,0%**.

Ainsi, la tendance à la dépression économique persiste toujours et tend même à se renforcer. Dans un tel contexte, il est difficile de s'attendre à des réalisations notables du point de vue de la maîtrise des grands équilibres macro-économiques.

2.- L'évolution de quelques indicateurs clefs du Secteur Externe laisse tout à fait cette impression. Considérons d'abord la dynamique de la balance commerciale. Son taux de déficit a baissé en 2022-2023 par rapport aux deux années antérieures mais il demeure encore assez élevé comme le montrent les données du tableau ci-dessous.

Tableau 8 : Évolution récente de la Balance commerciale

En millions de gourdes	2020-21	2021-22	2022-23
Importations	508604	635088	713985
Exportations	120893	156952	147491
Déficit/PIB	22,8%	22,1%	20,2%

Source : données tirées des comptes économiques publiés par l'IHSL.

Cependant, les tendances statistiques pour le Premier Semestre de l'Exercice 2023/24 (Octobre à Mars) montrent que la situation de déficit s'est nettement aggravée : en témoignent les données du tableau qui suit. En effet, l'accroissement du déficit en 2023-2024 est de loin plus important que celui enregistré en 2022-2023.

**Tableau 9 : Évolution des tendances pour le premier semestre
de l'exercice 2023/24 par rapport aux exercices précédents**

Octobre à Mars	2021-2022 (en millions de\$)	2022-2023 (en millions de\$)	2023-2024 (en millions de\$)	Variation 23-22 (%)	Variation 24-23 (%)
Importations	2248,4	2333,9	2364,6	3,8	1,3
Exportations	522,9	593,9	430,3	13,6	-27,5
Solde	-1725,5	-1740,0	-1934,3	0,8	11,2

Source des données : Direction des Affaires Internationales de la BRH

Les flux d'assistance, privés et publics, qui depuis déjà un certain nombre d'années ou même de décennies, permettent à Haïti de mieux gérer son secteur externe ne semblent pas non plus mieux répondre.

Par exemple, ces dernières années (2022 et 2023) les transferts des migrants haïtiens ont eu tendance à baisser. En effet, alors qu'ils se situaient au niveau de \$3994,4 millions en 2021 on a eu une baisse d'environ 5% l'année d'après et de 1,2% en 2023. Dans le même temps, les dons officiels qui représentaient environ 17% des transferts privés avant la grande phase de dépression économique (soit durant les années 2016 à 2018) ont vu leur

poids économique diminuer drastiquement ces dernières années : soit à peine 5% des transferts en moyenne de 2021 à 2023.

Cependant, si l'on considère les 6 premiers mois (Octobre à Mars) de l'exercice 2023-2024 on remarque que les transferts privés ont augmenté par rapport à la même période de l'exercice précédent. En effet, selon les données de la BRH on passe d'un niveau de \$1576,08 millions pour le premier semestre de 2022/23 à celui \$1812,43 millions pour celui de 2023-2024 : soit une augmentation d'environ 15%.

Ces différents mouvements dans l'évolution des flux de transferts doivent, sans doute, être mis en rapport avec l'évolution observée au niveau du marché du change. Il faut se remettre en mémoire d'abord le comportement du taux de change au cours de ces dernières années avec une dépréciation continue de la gourde par rapport au dollar US comme le montrent les données du tableau ci-dessous à partir de 2021 jusqu'à 2023.

Tableau 10 : Évolution du taux de change au cours des dernières années

Exercice fiscal	Taux de change (gdes/1 usd)	Variation
2019-2020	99,9	+18,5%
2020-2021	81,1	-18,8%
2021-2022	107,1	+32,1
2022-2023	141,0	+31,6

Source des données : IHSI.

Pourtant, durant tout l'Exercice 2023-2024 on assiste à une certaine stabilisation de la situation sur le marché du change puisque d'un trimestre à l'autre les variations ont été très faibles pour cette période selon les données publiées par la BRH. Remarquez que l'accroissement des flux de transfert évoqué précédemment s'est produit en même temps que la demande d'importation connaissait un net ralentissement selon ce qui a été démontré antérieurement. Ces deux tendances contradictoires impliquent bien entendu de plus faibles pressions sur le marché de change : d'où la stabilité observée antérieurement.

Tableau 11 : Évolution récente du taux de change

Trimestres de l'exercice 2023/24	T1	T2	T3	T4 (2 mois)
Moyenne des taux de référence de la BRH	132,7	132	132,3	131,6

Source des données : BRH.

3.- Comme on le sait, avec la dépression économique qui démarrait en 2019 le niveau des prix s'est mis à s'élever progressivement si l'on fait exception de l'année 2020-2021 où il y a eu une décélération : en témoignent les données du petit tableau qui suit. Pour l'exercice 2022-2023, on a même observé pendant toute la période un véritable emballement des prix avec un taux moyen d'inflation d'environ 44,4%.

Tableau 12 : L'inflation au cours des dernières années

	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Taux d'inflation (Sept.)	19,7%	25,2%	13,0%	38,7%	31,8%

Source des données : IHSI

Cependant, bien que le pays amorce à partir de la fin de 2023 une phase de grande insécurité avec l'encerclement par les gangs de tout le Département de l'ouest, où se trouve la capitale, et une intensification de ces mêmes troubles dans le Département de l'Artibonite, le plus grand des greniers à riz du territoire, l'inflation semble ralentir d'Octobre 2023 à Janvier 2024.

En fait, ces troubles vont se combiner, à partir de Février 2024, avec la paralysie des activités maritimes, les goulots d'étranglements constatés dans le circuit d'approvisionnement du marché et la suspension des vols étrangers pour provoquer une rareté des produits alimentaires et autres. D'où, la remontée des prix qui tend à retrouver le niveau atteint en Septembre 2023 comme on le voit dans les données présentées ci-dessous.

Tableau 13 : Mouvements récents des prix

	Octobre 2023	Janvier 2024	Mars 2024	Juillet 2024
Taux d'inflation	22,8%	20,9%	26,7%	30,0%

Source des données : IHSI.

4.- Comme pour d'autres indicateurs macroéconomiques, la situation des finances publiques s'était mise à se détériorer au moment de l'éclatement de la crise économique à partir de 2019. En effet, on avait observé de cette date jusqu'à 2022 des soldes courants (comme d'ailleurs les soldes globaux) des opérations financières de l'État systématiquement négatifs.

Toutefois, lors de l'Exercice 2022-2023 un effort a été fait pour promouvoir une nouvelle politique englobant un accroissement des recettes et un contrôle plus strict des dépenses courantes. C'est ce qui avait permis de dégager un solde positif pour le budget courant.

On semble avoir le même phénomène qui se répète aujourd'hui avec un nouveau solde positif pour le budget courant comme pour le budget global. Cependant, pour ce nouvel exercice les « facteurs de succès » ne sont pas les mêmes. Car :

- Les recettes douanières ont cette fois-ci faiblement augmenté d'un exercice à un autre alors que les recettes internes ont légèrement baissé. Le résultat est que les recettes courantes ont légèrement baissé (-2,2%) tout en restant à peu près au même niveau.
- Les dépenses courantes n'ont pas baissé fortement comme lors de l'exercice antérieur mais légèrement. Ce sont les dépenses d'investissement qui ont connu cette fois-ci une baisse sensible (de 26,4%) alors qu'antérieurement la tendance a été inverse.

Tableau 14 : Comparaison des Opérations Financières de l'État pour deux exercices		
En millions de gourdes	Octobre22 –Juillet 23	Octobre 23 –Juillet 24
1) Recettes courantes	143238	140088
a) Recettes internes	94168	89827
b) Recettes douanières	48935	50006
c)Autres Recettes	135	255
2) Dépenses courantes	105786	102059
3) Dépenses d'investissement	5357	3945
4) Dépenses totales	111143	106004
5) Solde courant	+37452	+38029
6) Solde global	+32095	+34084

Source des données : TOF

4.2.- LA RECHERCHE DE LA BONNE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE

A) Les politiques budgétaires au cours de l'Exercice 2023-2024

Depuis l'Exercice 2022-2023, la préparation du budget de la république s'inscrit dans une perspective pluriannuelle à travers l'élaboration d'un **Cadre Budgétaire de Moyen Terme (CBMT)** couvrant la période 2023-2025. Quatre orientations ont été à la base de ce document dont on rappelle ici trois d'entre elles qui apparaissent les plus appropriées au contexte spécial vécu aujourd'hui par le pays. Soit :

- Une politique de rigueur budgétaire basée sur une promotion active des ressources domestiques et un certain contrôle des dépenses courantes

- Le développement de programmes sociaux, particulièrement à travers une politique nationale de protection et de promotion sociales
- La lutte contre l'inflation, avec par ailleurs l'objectif spécifique de réduire l'insécurité alimentaire de la population

Quand on se penche sur le Tableau des Opérations Financières du plus récent **Budget de 2023-2024**, l'approche de prudence budgétaire précédemment évoquée se reflète à travers plusieurs points. On peut, par exemple, mentionner :

- Un effort d'accroissement notable projeté (17,5%) des ressources totales par rapport à l'exercice précédent;
- Associé à une faible augmentation (4,6%) des dépenses courantes
- Associé également à une baisse (de 27,2%) du financement monétaire

Tableau 15 : Les Opérations Financières dans le cadre de trois budgets			
En millions de gourdes	Budget Initial 2022/23	Budget Initial 2023/24	Budget Rectificatif 23/24
Enveloppe globale	267500,0	320645,0	254820,6
A) Recettes totales	164058,0	192823,3	172678,0
B) Dépenses totales	236971,8	283212,3	232913,2
b.1.-Dépenses courantes	155014,4	162234,7	141024,8
b.2.-Solde budgétaire de base	9043,5	30588,6	31653,1
b.3.-Dépenses en capital	81957,4	120977,6	91888,3
C) Financement	32526,1	19704,0	(5733,9)
c.1.-Fin.Externe	4175,3	(524,9)	2256,8
c.2.- Fin. Interne	28350,7	20228,0	(7990,7)
c.2.1.Bons du Trésor	8355,5	12000,0	-
c.2.2.BRH	33000,0	24000,0	-

En outre, le **Budget Rectificatif**, publié en Aout 2024 par le Gouvernement de Transition, va encore plus à fond dans cette ligne de politique. En effet, on note que tous les postes du TOFE ont subi des coupes, assez sensibles certaines fois, mais la politique de rigueur semble être renforcée. Par exemple, le solde budgétaire de base augmente légèrement parce que les prévisions des dépenses courantes sont moins optimistes que celles concernant les recettes totales. De plus, aucun recours de financement n'a été envisagé auprès de la BRH tandis qu'on a exclu la mobilisation de bons du Trésor.

En ce qui a trait à la politique de déploiement de programmes sociaux au bénéfice des populations à risque dans le cadre du budget initial de l'Exercice 2023/24, on note que 4 ministères se sont vus attribués des crédits en ce sens tels qu'il est rapporté dans le tableau ci-après.

Tableau 16 : Situation des programmes de dépenses sociales en 2023-2024

	Crédit attribué (en millions de gourdes)	Taux global d'exécution (%)	Taux moyen d'Octobre 2023 à Mars 2024(%)	Taux moyen d'Avril à Juillet 2024(%)
MEFP	25562	80,2	28,8	65,9
MSPP	11687	47,5	16,75	39,3
MAS	6542	23,1	7,6	19,5
MARN	3601	37,0	12,1	30,4

Source des données : MEF\DEEP

Notez que les Ministères de l'Éducation Nationale et de la Santé Publique qui concentrent près de 79% des ressources attribuées ont obtenu des taux d'exécution les plus élevés dans leurs initiatives par rapport aux deux autres ministères. En outre, sur la période de 10 mois pour laquelle les données sont disponibles on remarque que les taux d'exécution ont été partout très faibles quel que soit le Ministère considéré durant la période de grande insécurité. Ce n'est qu'à partir d'avril 2024 qu'on a commencé à obtenir de meilleurs résultats dans les interventions programmées.

B) Les interventions récentes conduites par la BRH

Face à la situation de dépression économique que vit le pays depuis quelques années, la BRH semble orienter sa politique au cours de l'exercice 2023/24 dans le sens de contenir à la fois les fluctuations du taux de change et du rythme de l'inflation sans pénaliser les activités économiques.

Dans les faits, cela s'est traduit par deux lignes de politique :

i) Une politique de régulation de la liquidité excédentaire à travers les bons BRH et les interventions sur le marché des changes

Ainsi, la structure des taux d'intérêt sur les bons BRH est restée stable à 6 %, 8 % et 11,5 % respectivement pour les maturités de 7, 28 et 91 jours. On note pourtant que la progression des émissions d'obligations BRH s'est poursuivie, mais à un rythme moindre au cours du deuxième trimestre de l'exercice fiscal. En effet, l'encours de ces titres est passé de 6 195,54 MG au 31 décembre 2023 à 4 214,86 MG au 31 mars 2024. En ce qui a trait à la mise en pension, on note que les taux ont été gardés à leur niveau de 17 % pour les bons BRH et de 14 % pour les bons du trésor.

Tenant compte de l'effet saisonnier des transferts privés d'un trimestre à l'autre, la BRH a effectué des achats nets de l'ordre de 187 millions de dollars sur le premier trimestre permettant ainsi une accumulation des réserves internationales. Mais, au deuxième trimestre les acquisitions nettes de devises par la BRH se sont tassées au niveau de 62 millions de dollars.

ii) Le statu quo au niveau des taux directeurs et des coefficients de réserves obligatoires. C'est pourquoi, les taux de réserves obligatoires sur les passifs en gourdes et en monnaie étrangère ont été maintenus à leur niveau d'août 2022, soit respectivement 40 % et 53 % pour les banques créatrices de monnaie (BCM) et à 28,5 % et 41,5 % pour les banques d'épargne et de logement (BEL).

C) Le second programme de référence négocié avec le FMI

Ce récent programme d'appui signé en juin 2023 avec le FMI a eu une histoire quelque peu mouvementée avec d'abord son extension/modification et ensuite son arrêt en vue d'une renégociation.

En effet, à la suite du succès global du précédent programme signé en juin 2022 les pouvoirs publics se sont engagés en 2023 dans un second programme de neuf (9) mois pour lequel, en cours d'exercice, une extension de 6 mois a été sollicitée, soit jusqu'à fin de septembre 2024. Au départ, l'idée était de prioriser les meilleurs moyens pour :

- Renforcer la résilience économique, la gouvernance et la protection sociale;
- Affermir la stabilité économique et jeter les bases d'une croissance économique inclusive et durable ;
- Réduire la pauvreté et améliorer les conditions de vie de tous les Haïtiens.

Pour ce faire, on avait déterminé : des repères structurels sur la gouvernance, la transparence et la reddition de compte; une politique budgétaire et de protection sociale; des politiques monétaires, de change et financières; une politique de sauvegarde.

Cependant, à la suite de la détérioration, en fin de 2022-2023, de la situation socio-politique et économique-financière du pays le gouvernement sera amené à solliciter une extension de 6 mois du programme de référence en cours et la révision de ses repères structurels et objectifs quantitatifs. Parmi les objectifs révisés, certains concernent par exemple les réserves internationales nettes de la banque centrale ou bien la perception des recettes fiscales par les agences gouvernementales. Quant aux nouveaux repères structurels introduits dans le SMP révisé, on note selon les informations fournies par le MEF:

- la publication du rapport de diagnostic de la gouvernance du FMI et d'un plan d'action associé convenu par les autorités ;
- la transmission de données monétaires plus granulaires, y compris des informations détaillées sur les dépôts du gouvernement auprès de la banque centrale ;
- la publication des indicateurs macroéconomiques et financiers de base selon la ponctualité et la périodicité du Système général amélioré de diffusion des données (e-GDDS);
- et la publication du prochain audit annuel de la banque centrale pour l'exercice fiscal 2022-2023 par un cabinet d'audit international indépendant.

Toutefois, en avril 2024 une nouvelle gouvernance de transition a été mise en place dans le pays et le nouveau gouvernement qui en est résulté a pris la décision de suspendre le SMP révisé et de négocier un nouveau programme. C'est ce qui a motivé la mission du FMI du 24 juillet au 2 août 2024 dont l'objectif fondamental est de terminer l'évaluation de l'article IV et de négocier les termes du nouveau programme. Cette mission a été reprise le 23 août 2024 pour statuer sur les mesures préalables et s'entendre sur les nouveaux critères quantitatifs.

Peut-on, malgré tout, faire un bilan de ce qui a été fait dans le cadre du programme renégocié jusqu'à Septembre 2024 ?

Par exemple, dans les repères structurels prévus initialement il était question que le nouveau budget 2023-2024 s'inscrive clairement dans une perspective de bonne gouvernance budgétaire et de rigueur budgétaire. Or, les analyses conduites dans une des sections précédentes sur les politiques budgétaires ont montré que le budget initial de l'exercice en cours est en droite ligne du précédent. D'ailleurs, comme cela a été démontré aussi, le Gouvernement de Transition a même renforcé cette tendance de rigueur budgétaire dans le cadre du Budget Rectificatif de 2023-2024.

D'un autre côté, si l'on considère le « **Rapport de Suivi du SMP de juin 2023** » préparé par le Comité de Suivi mis en place au MEF et la dernière évaluation réalisée par ce Comité, on a une évolution contrastée de la mise en œuvre des repères structurels du SMP révisé. Effectivement, voilà le bilan en demi-teinte pour certaines des activités conduites, soit :

- **Publication et transmission régulière au FMI de rapports sur le Food Shock Window (FSW).** En raison du climat d'insécurité et des faiblesses institutionnelles, le taux d'utilisation des fonds mis à disposition des secteurs impliqués dans la mise en œuvre du Programme d'Urgence Multisectoriel d'Apaisement et de Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PuRMARSGV) est très en deçà des attentes. A titre d'exemple, sur un total de 15.6 milliards de gourdes disponibles dans le budget 2022-2023 pour financer le PuRMARSGV, seulement 20% ont été effectivement dépensées par les secteurs. Mais, il faut souligner que l'exécution de ces dépenses a respecté les procédures de passation de marchés et de gestion des finances publiques. Cependant, pour l'Exercice 2023-2024 il n'y a pas eu de décaissement sur le **Fonds FSW** donc aucun rapport d'utilisation du fonds n'a été publié.
- **Réalisation d'audit interne du FSW par l'IGF** au démarrage puis en cours d'exécution du programme. Toutefois, depuis le début de l'exercice fiscal 2023-2024, le processus n'a pas pu continuer en raison du fait qu'aucune dépense ainsi qu'aucune activité n'ont pu être réalisées. Ainsi, l'IGF a dû se contenter de faire le suivi des recommandations qu'elle avait formulées au cours des audits antérieurs.
- **Processus de réalisation en cours de l'audit de conformité financier et opérationnel du FSW.** Car, la CSCCA a transmis le rapport au MEF en fin janvier pour permettre aux différents secteurs impliqués dans la gestion des dépenses du programme d'urgence de réagir dans un délai de deux (2) semaines. Cependant, compte tenu des troubles sociopolitiques entourant la date du 7 février 2024, le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et le MEF ont sollicité un report de l'échéance de deux (2) semaines au plus tard afin de permettre aux secteurs de compléter certains dossiers et de répondre à certaines interrogations. Finalement le rapport a été publié en juin 2024 sur le site internet de la CSCCA (<https://www.cscca.gouv.ht/documents/405.pdf>).
- **Publication des rapports trimestriels du FAES et réalisation de son Conseil d'Administration** qui a adopté son budget pour l'exercice 2023-2024
- **Publication régulière des contrats de marchés publics** sur le site internet (<https://cnmp.gouv.ht>) de la CNMP. Une revue du site permet de confirmer que les rapports des mois de septembre, d'octobre, de novembre et de décembre 2023 sont disponibles sur le site.
- **Adoption d'un plan de mise en œuvre du Code Fiscal.** Le plan de mise en œuvre du Code Fiscal a été adopté par le Ministre de l'Économie et des Finances au tout début de l'adoption du Programme SMP en mai 2023. Toutefois, les nouvelles autorités politiques du pays ont décidé de reporter la mise en

application du code fiscal au 1^{er} octobre 2025 en raison des délais supplémentaires nécessaires pour la préparation de son entrée en vigueur.

Cependant, pour les objectifs quantitatifs du SMP révisé il est peut-être plus difficile d'évaluer leur degré de réalisation vu la non disponibilité des résultats des discussions entre la Banque Centrale et le FMI qui se poursuivaient encore à la fin du mois d'août 2024. Toutefois, dans le cadre de ce rapport on a préparé un tableau permettant de faire une comparaison entre les niveaux fixés dans le SMP révisé et les résultats effectivement obtenus pour quatre des indicateurs retenus dans le programme, soit :

- Les réserves internationales nettes;
- Le financement monétaire,
- Les recettes fiscales totales
- Et l'appui budgétaire reçu par le gouvernement

Tableau 17 : Évaluation de certains objectifs quantitatifs révisés

	Flux cumulatifs à partir de Septembre 2023					
	Décembre 2023		Mars 2024		Juin 2024	
	SMP révisé	Résultats effectifs	SMP révisé	Résultats effectifs	SMP révisé	Résultats effectifs
1) Réserves internationales nettes (en millions de dollars US) (Sept.23 : 396,39)	25	312,16	45	378,78	93	402,93
2) Financement monétaire (en millions de gourdes) (Sept.23 : 19226,07)	11563	-3049,45	15395	-9153,59	18018	-4489,25
3) Recettes fiscales totales (en millions de gourdes) Sept.23 : 171853,35	35000	49578,62	78272	83701,70	137409	124926,92
4) Appui budgétaire						

	Flux cumulatifs à partir de Septembre 2023					
	Décembre 2023		Mars 2024		Juin 2024	
	SMP révisé	Résultats effectifs	SMP révisé	Résultats effectifs	SMP révisé	Résultats effectifs
(en millions de dollars US) Sept.23 : 0	0	0	0	0	20,8	0

Source des données : Programme révisé; Aide-Mémoire de la BRH; TOFE.

Les données du tableau montrent que pour les deux premiers indicateurs, les résultats observés ont été au-delà de ce qui a été prévu dans le Programme de Référence révisé. Par contre, en ce qui a trait aux deux derniers les résultats enregistrés sont mauvais pour la dernière période, soit le mois de juin 2024.

Par ailleurs, le rapport préliminaire d'évaluation préparé par les soins de la **Direction des Études Économiques et de la Prévision** du MEF note que « *tous les objectifs quantitatifs continus ont été atteints* ». C'est pourquoi ce rapport vient avec d'autres arguments comme :

- Il n'y a eu aucune accumulation d'arriérés sur la période, qu'il s'agit d'arriérés intérieurs de l'administration centrale ou d'arriérés extérieurs du secteur public.
- Il n'y a pas eu de nouvelle dette non concessionnelle contractée ou garantie par le secteur public.

4.3.- LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DES CAPITAUX

Haïti avait fait un pas significatif en publiant en **mai 2023**, à travers le journal officiel « Le Moniteur », le décret sanctionnant le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive. C'est à partir de là qu'un « **Comité National de Lutte contre le Blanchiment des Avoirs (CNLBA)** », formé de de trois (3) ministères (Justice, Finances, Commerce et Industrie) et de deux (2) institutions clefs (BRH, UCREF), a été mis en place et que des axes prioritaires d'intervention ont été définis, soit :

- L'évaluation des risques
- Le contrôle et les mesures préventives
- Les constructions juridiques
- Les renseignements financiers
- Les enquêtes et poursuites en matière de blanchiment des capitaux
- La confiscation

Les actions avaient vraiment démarré durant le Premier Trimestre de l'Exercice 2023/24 avec ces initiatives :

- 1) Création d'un Comité de Coordination du CNLBA, chargé de conduire les activités de l'Évaluation Nationale des Risques (ENR) ;
- 2) Révision, de Juillet à novembre 2023, par la BRH de l'ensemble de la réglementation des institutions financières à travers plusieurs lignes directrices et circulaires ;
- 3) Réalisation par la BRH de plusieurs séances de formation à l'intention des employés des institutions financières ;
- 4) Signature de plusieurs protocoles d'entente de l'UCREF avec des institutions nationales assujetties, au Décret de mai 2023, et des institutions internationales afin de donner accès à leur base de données ;
- 5) Organisation de séances de formation pour les employés de l'UCREF, mise en place de logiciels appropriés et acquisition en cours d'autres de niveau international pour le traitement des données ;
- 6) Initiation de programme de formation à l'intention des procureurs-adjoints, des cadres de la BRH et des agents douaniers sur la lutte contre le blanchiment des avoirs
- 7) Réflexion sur la conduite d'une campagne de sensibilisation pour informer le public sur la question du blanchiment.

Cependant, de janvier à mars 2024, du fait de l'insécurité grandissante, les activités du CNLBA ont considérablement baissé et se sont focalisées sur la préparation de l'Évaluation Nationale des Risques (ENR). On a noté, il est vrai, une augmentation des montants et matériels saisis dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux par le **BAFE** (Bureau des Affaires Financières et Économiques).

Mais, pour l'essentiel tout tourne autour de l'ENR. D'où, ces types d'activités :

- 1) Discussion de l'outil et de la méthodologie de l'évaluation avec la Banque Mondiale en janvier 2024 ;
- 2) Préparation du lancement de l'ENR par l'envoi de correspondance-sensibilisation à des acteurs clefs ;
- 3) Création, en février 2024, de Groupes de Travail sur la base de l'outil de la BM ;

4) Pour le seul mois de mars 2024 :

- Adoption du Calendrier et de la Note méthodologique
- Lancement de l'ENR avec le support de la BM
- Organisation d'ateliers avec les groupes de travail respectifs

Le troisième trimestre de l'exercice 2023-2024 se présente, comme on l'a vu pour le second trimestre, avec des initiatives qui concernent surtout l'axe « *l'évaluation des risques* » et marginalement « *la confiscation* ».

Dans le cadre de ce dernier axe, on relève l'organisation d'atelier de formation et de séance de sensibilisation pour les acteurs du système judiciaire sur la nécessité d'identifier, de retrouver et de recouvrer les produits du crime, en particulier ceux qui présentent un risque plus élevé en matière de blanchiment de capitaux.

Comme cela a été affirmé précédemment, les initiatives conduites durant cette période ont surtout concerné l'ENR. D'où, ces types d'activités :

- 1) Réalisation en Avril 2024 d'un atelier, au profit des membres de groupes de travail de la BRH, de l'UCREF et du MEF, sur les fondamentaux de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
- 2) Atelier de formation pour les cadres devant participer à l'ENR ;
- 3) Préparation des questionnaires d'enquête
- 4) Organisation de séances de travail hebdomadaires avec les experts de Global Facility et de l'UE

V.- CONCLUSION GÉNÉRALE

L'idée mise en exergue au niveau de l'introduction générale est la recherche des voies par lesquelles une politique globale de bonne gouvernance économique et financière a continué à faire son chemin malgré un contexte extrêmement défavorable.

Du point de vue de la réforme des finances publiques, on peut noter pour cette période difficile les bons points suivants :

- Des signes d'un maintien de la tendance à l'augmentation des recettes fiscales ;

- La relance du processus de rénovation du système de gestion fiscale de la DGI à travers le Projet RMS ;
- La poursuite de la mise en œuvre du plan stratégique de l'AGD dit PARLUCOS ;
- Des initiatives en faveur de la poursuite de la mise en œuvre de la LEELF, d'une modernisation de la planification et de celle de la gestion de l'investissement public ;
- Le déblocage du projet de mise en place du système informatique pour les ressources, la trésorerie et la dette publique ;
- Le passage à la phase II du SIGFIP ;
- La mise de plusieurs initiatives concernant les infrastructures informatiques à l'exemple du RIFOP ou du GED.

Cependant, il serait judicieux que dans le futur le plus proche des efforts significatifs soient faits pour ces réformes d'importance :

- L'application du Code fiscal ;
- La consolidation du CUT ;
- Le fonctionnement dynamique du Comité de Trésorerie;
- Le passage à la comptabilité en droits constatés;
- Le montage du système informatique pour les ressources, la trésorerie et la dette publique;
- L'élaboration de la nouvelle stratégie de lutte contre la corruption;
- La validation du plan stratégique de la CNMP;
- L'adoption du Budget Citoyen;
- La préparation d'une nouvelle stratégie de réforme des finances publiques et la préparation d'un nouveau plan d'actions.

Toutefois, quand on considère la **Feuille de Route** du Ministère de l'Économie et des Finances on observe qu'il y a quatre axes de réforme des finances publiques qui pourraient faire l'objet d'initiatives prioritaires de la part de l'État. Ce sont :

- La mobilisation des ressources;
- L'accélération de la mise en œuvre de la LEELF ;
- La gestion de la trésorerie et la comptabilité publique ;
- Le contrôle, la transparence et la lutte contre la corruption.

En ce qui a trait aux politiques conjoncturelles mises en œuvre au cours de cette période, l'attention a été attirée dans le cadre de ce rapport sur plusieurs de leur dimension comme :

- Les politiques conduites par l'État à travers les budgets les plus récents avec leur impact direct et potentiel sur l'évolution de la situation économique ;
- Les interventions de la Banque centrale ;
- Les programmes négociés antérieurement ou en vue avec le FMI ;

Bien entendu, comme pour les réformes structurelles des finances publiques, à ce niveau également les efforts doivent se poursuivre et d'ailleurs c'est ce qui a été fait à travers le budget rectificatif de 2023-2024 et dont l'effort de stabilisation va sans doute se prolonger à travers le nouveau budget 2024-2025.