

Anton OP DE BEKE  
*Remarques à l'occasion de son départ du Mali après trois ans  
comme Représentant Résident du Fonds Monétaire International (FMI).*

21 Décembre 2015, Bamako, Mali

Parlant pour mon épouse, Cecilia et moi-même, notre départ du Mali après trois ans et quelques mois est certainement un moment triste. C'est la fin d'une période distincte dans nos vies, pendant laquelle nous nous sommes émotionnellement attachés à ce pays. Et pourtant, il y a aussi des choses à célébrer. Je pense aux nombreuses amitiés, dont certains sûrement seront renoués à un moment ou l'autre. Je pense aussi aux expériences que nous avons vécues, vivant ici à Bamako, et en parcourant ce remarquable pays. Ces expériences ont enrichi de manière permanente nos vies. Et nous souhaiterions célébrer le progrès, même modeste, que nous avons achevé dans notre vie professionnelle.

Pour continuer sur ce dernier point, s'il y a de crédit dû au FMI pour ce qu'il a été réalisé pendant ces trois années, cela est dû à toute une équipe. Cette équipe consiste de mon collègue Bakary Traoré et moi-même ici, à Bamako, et de cinq collègues au siège à Washington qui travaillent en permanence sur le Mali et qui visitent le Mali en mission au moins deux fois par an. En outre, le FMI maintient un programme d'assistance technique intensif avec le Mali - plus de 25 missions cette année et l'année dernière. Cette assistance occupe au moins cinq autres services du FMI sur base annuelle, à Washington et à notre centre d'assistance technique à Abidjan. Cela fait une équipe d'une douzaine. Particulièrement important dans cette équipe est le chef de la mission, parce que il décide les orientations. Et j'ai eu la chance d'avoir eu pendant mes trois années un chef de mission très enthousiaste et dynamique, et avec des principes, en la personne de Christian Josz.

Le FMI a aidé le Mali à normaliser ses relations avec les partenaires technique et financière (PTF) en sortant de la crise de 2012. Le programme d'urgence du FMI, approuvé en Janvier 2013, a ouvert la voie à la conférence de Bruxelles de Mai 2013 où les PTF ont déclaré massivement leur soutien pour le Mali et annoncé la reprise complète de leur aide financière. La mise en œuvre d'un programme d'urgence si rapidement était possible grâce à la gestion macroéconomique responsable pendant la crise de 2012.

Après ce programme d'urgence, nous avons-nous même normalisé nos relations avec le Mali, en adoptant en Décembre 2013 un programme structurel sur trois ans. Ce programme est une opportunité pour le gouvernement de crédibiliser sa politique macroéconomique et budgétaire, et d'impulser ses réformes économiques. Davantage que dans le passé, ce programme met l'accent sur la bonne gouvernance. C'était une leçon tirée de la crise de 2012.

Cette nouvelle orientation a été rapidement mise à l'épreuve. À ce point, je tiens à rendre un hommage à la presse du Mali et à l'opposition politique. Bien sûr, les deux ont encore un grand potentiel à développer, mais ils jouent déjà leur rôle de garde-fous. C'est comme ça que nous avons appris début 2014 les nouvelles des dépenses irrégulières importantes. Le FMI est resté dans son rôle, vieillissant sur la bonne gestion des finances publiques, notamment les procédures budgétaires et marchés publics. Avec la bonne coopération de tout le monde, nous sommes arrivés à une résolution qui se composait des mesures de correction, de renforcement des procédures, et de la transparence. À mon avis, la transparence était un élément clef, particulièrement la publication des rapports d'audit. Ça a permis aux Maliens de prendre connaissance des faits, et ça leur a conduit de demander une réaction des autorités. Voilà, exactement comment la responsabilité est censé à fonctionner.

Je voudrais continuer un peu sur la transparence, un sujet très proche de mon cœur. Evidemment la transparence est une condition préalable à la responsabilité. Elle favorise une meilleure prise de décision. Elle permet à la presse et l'opposition de mieux jouer leur rôle de garde fou. Mais achever une transparence efficace n'est pas facile. Tout le monde est d'accord sur le principe et c'est déjà important parce que ça permet une discussion. Mais dans la pratique, c'est un processus dur et il faut de ténacité. La transparence menace aux intérêts spécifiques qui seront opposés à toute initiative concrète.

Nous avons poussé fortement pour la transparence au Mali, et avec quelques succès.<sup>1</sup> Mais il y a encore un énorme potentiel à exploiter. Il n'est pas réaliste d'attendre des politiciens et des fonctionnaires à embrasser la transparence. Personne n'aime se soumettre volontairement à une surveillance. Il faudra une pression du secteur privé, de la société civile, de la presse, l'opposition politique et des citoyens en général. Ils doivent insister auprès de leur gouvernement pour qu'il mette de plus en plus d'informations utiles à leur disposition et qu'il le fasse sur une base régulière et dans les brefs délais. Il y a aussi une rôle pour les PTF. Permettez-moi de mentionner deux domaines où une plus grande transparence serait particulièrement utile.

Le premier domaine est celui des marchés publics, le système critique pour s'assurer que l'Etat obtient de bonne qualité et à des bons prix. Un premier pas a été fait avec la publication d'informations sur le site de la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP), à la fois sous forme agrégée et désagrégée ([www.dgmp.gov.ml](http://www.dgmp.gov.ml)). Ces informations révèlent la couverture encore limitée de la DGMP. En 2014 le montant des marchés approuvés par la DGMP était seulement la moitié du total des biens et services plus des dépenses en capital financées sur le budget national. Et de ce montant de marchés, 40 pour cent seulement, en valeur, étaient par appel d'offres ouvert, le reste par appel d'offres restreint (40%) ou

---

<sup>1</sup> Par exemple, le gouvernement a approuvé la publication des rapports assistance technique du FMI sur le Mali et vous pouvez les trouver sur <http://www.imf.org/external/ns/loec/cs.aspx?id=113> ou sur [www.imf.org/bamako](http://www.imf.org/bamako).

d'entente directe (20%). Le secteur privé se plaint beaucoup des manipulations du système de passation des marchés. Donc je propose que la DGMP publie beaucoup plus d'informations sur l'attribution des marchés. La publication régulière de ces informations, en aval, agirait comme un moyen de dissuasion à la manipulation du système en amont. Il appartient aux organisations représentatives du secteur privé afin d'identifier les informations qui pourraient aider leurs membres à détecter de telles manipulations.

Le deuxième domaine est celui des exonérations fiscales et douanières. Ces exonérations coutent énormément cher et sont extrêmement vulnérable à l'abus. Ils consomment environ un cinquième des recettes fiscales potentielles de l'Etat. Autrement dit, l'Etat dépense une cinquième de ses recettes potentielles pour subventionner toutes sortes d'activités du secteur privé. Voilà une somme énorme, et les rapports sur la mauvaise gestion et la fausse concurrence abondent. C'est pourquoi le gouvernement s'est engagé de faire appel à un cabinet privé pour réaliser un audit du montant et des modalités d'octroi des exonérations. Aussi le gouvernement a l'intention de publier sur le site web du DGI des détails sur chaque exonération, fiscale et douanière, mais en supprimant le nom du bénéficiaire pour des raisons de confidentialité. C'est déjà un bon début, et donc soyez à la recherche de ces informations. Mais je crois plus est nécessaire. Les contribuables ont le droit de savoir qui profite de la largesse de l'Etat. Un principe fondamental de la finance publique est que les régimes fiscaux et douaniers soient connus par tous. Donc, si quelqu'un obtient une dérogation, il est impératif que ca également soit connus par tous. Armé avec ces informations le secteur privé peut aider le gouvernement à mieux maitriser le système d'exonérations et à combattre la fausse concurrence.

Permettez-moi d'aborder un seul autre sujet substantiel, et qui est la pression fiscale. La politique du FMI sur ce point a généré beaucoup de critiques du côté de mes amis du secteur privé. Dans le cadre de son programme avec le FMI, le gouvernement s'est engagé à augmenter graduellement cette pression -- définie comme recettes fiscales divisés par le produit intérieur brute (PIB) -- pour atteindre 20 pour cent à terme. Le FMI est d'accord. L'histoire économique nous a appris que le développement d'un pays repose finalement sur la mobilisation des ressources financière à l'intérieur. De 15 pour cent du PIB en 2014 la pression a déjà augmenté à 16 1/2 pour cent en 2015. La moitié de cette augmentation était grâce à la décision du gouvernement de maintenir les prix à la pompe des produits pétroliers tandis que les prix à l'importation ont chuté fortement. Cette approche a permis une compensation de l'érosion de la fiscalité pétrolière du passé. À l'avenir, il sera extrêmement important que l'augmentation de la pression fiscale se fait par un élargissement de l'assiette fiscale. Augmenter les tarifs ou en imposer plus les entreprises du secteur formel qui se conforment déjà à leurs obligations fiscales serait dommageable pour l'économie. Elargir l'assiette est désirable de point de vue d'équité, de la bonne concurrence, et de l'efficacité économique. Les priorités sont bien capturées dans le programme du gouvernement avec le FMI : réduire progressivement les exonérations, et identifier dans le secteur informel les

opérateurs économiques de taille qui sous déclarent ou qui se cachent dans le secteur informel.

Le FMI donne beaucoup d'assistance technique avec la modernisation des administrations fiscale et douanière, comme le font d'autres partenaires techniques et financières (PTF). Les réformes visent à rendre ces administrations plus efficaces et plus performantes, pour leur permettre d'élargir l'assiette et promouvoir le civisme fiscal. En générale l'approche est de renforcer les structures à la DGI et la DGD qui appuient les structures de contrôle, comme l'informatique, le contrôle interne, et les communications. Malheureusement, il s'avère que les incitations financières pour les fonctionnaires de la DGI et la DGD ne sont pas propice à ces réformes. Ce système d'intéressement consiste d'une prime (récemment augmenté de 0.6 à 0.9 pourcent des recettes fiscales, en cas d'atteinte des objectifs) et une partie des amendes (récemment augmentée de 28 à 45 pourcent). Pour la plupart des employés de la DGI et la DGD ces incitations sont égales à plusieurs fois leur salaire de base. La répartition des primes défavorise fortement les structures d'appui et il n'est pas surprenant que les efforts de les renforcer ont largement échoué. Le partage des amendes crée un véritable conflit d'intérêt : maximiser les amendes ne maximise pas nécessairement les recettes pour l'Etat. Pour que les réformes de ces administrations avancent, il est nécessaire de revoir à fond ces incitations financières. Ils doivent être bien alignées avec l'objectif d'augmenter la pression fiscale à travers d'un élargissement de l'assiette.

J'arrive à la fin. Nous trouvons les Maliens sont extrêmement chaleureux et généreux. Les Maliens sont aussi joyeux. Ils font de musique merveilleuse, et ils aiment danser. C'est évident immédiatement à tous les visiteurs, et pour beaucoup de ceux entre eux qui ont des expériences avec des autres pays dans la sous région, le Mali est leur pays favorite. Nous avons eu beaucoup de belles expériences. Malgré tout ce qui est passé au niveau sécuritaire, mon épouse et moi nous nous croyons très fortunés d'avoir eu le privilège de servir dans ce poste au Mali.

Les Maliens savent aussi travailler durement, et ils sont ingénieux. Nous avons vu dans la campagne les femmes à la recherche de l'eau et de bois à grande distance. Nous avons vu les femmes dans les champs travaillant la terre avec un bébé sur le dos. Nous avons vu les hommes dans la construction ou tout est fait à la main. Nous avons vu les hommes dans les usines et les mines, dans des conditions difficiles. Et nous avons vu les hommes et les femmes transporter des charges lourdes sur leur tête en route pour le marché. Ça nous a énormément impressionnés. Les Maliens sont travailleurs. Nous espérons que progressivement leur environnement – tous les aspects confondus -- s'améliora afin qu'ils puissent profiter pleinement de leur travail.

Merci pour votre attention.