



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Plan d'Investissement Stratégique pour le Développement 2024 -2027 (PISD II)

Stratégie de soutien à la Mobilisation
des Ressources Intérieures Publiques

Appuyer les pays en développement dans leurs efforts
d'une mobilisation accrue et effective de leurs
ressources intérieures publiques



SOMMAIRE

Avant-propos.....	3
La mobilisation des ressources intérieures publiques (MRIP) dans les pays en développement est une priorité stratégique de la politique de partenariats internationaux de la France.....	6
Au regard de la nécessité de renforcer la MRIP, le PISD II vise à consolider et prioriser les choix stratégiques et les activités menées dans le PISD I.....	7
Objectif et priorités du PISD II.....	8
Priorité 1 : Appuyer l'élargissement de la base fiscale.....	9
Priorité 2 : Soutenir le renforcement de la performance institutionnelle des administrations fiscales et douanières.....	11
Cadre de redevabilité : indicateurs prioritaires et stratégiques du PISD II.....	13
Fonctionnement du PISD II : sélection des projets et gouvernance.....	14
Ressources allouées.....	16
Annexe 1 : PISD II - ressources et programmation des fonds 2024-2027	18
Annexe 2 : Les initiatives multilatérales soutenues par le PISD.....	19

Avant-propos

Le Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) de juillet 2023 a rappelé « l'importance de la mobilisation des ressources intérieures (MRIP) pour le financement d'un développement durable et partenarial dans les pays les plus pauvres »¹.

Par ailleurs, la MRIP est un élément essentiel pour permettre aux pays de sortir des dépendances de l'aide au développement, qui est un principe affirmé par la France lors du récent Conseil présidentiel pour les partenariats internationaux du 4 avril 2025².

En effet, les besoins de financement des pays en développement pour atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) d'ici 2030 sont estimés à environ 3 000 milliards de dollars, soit 3,4 % du PIB mondial projeté pour cette date³. Les pays à faible revenu et en développement devraient mobiliser 16,1 % supplémentaires de leur PIB en 2030 pour atteindre les ODD. L'Afrique subsaharienne est la principale concernée, avec un besoin de financement supplémentaire atteignant 19,4 points de pourcentage de son PIB en moyenne.

Ce nouveau Plan d'investissement stratégique pour le développement pour la période 2024-2027 (PISD II) vise à consolider le soutien français à la MRIP à travers des initiatives bilatérales et multilatérales d'assistance technique, initié depuis le CICID de 2018, et à capitaliser sur l'expérience du PISD 2020-2023⁴. Il est publié en 2025 en raison de la réalisation dans le courant de

1 Point 2.3 des orientations du CICID de juillet 2023 : « La France réaffirme l'importance de la mobilisation des ressources intérieures publiques pour le financement d'un développement durable et partenarial dans les pays les plus pauvres, qui sont renforcées par les actions de coopérations administratives permettant une meilleure mobilisation des fonds et une montée en compétence des acteurs locaux : collecte de l'impôt, lutte anticorruption, justice, formation des fonctionnaires, mobilisation de l'épargne domestique par les banques publiques de développement nationales ».

2 Relevé de décisions du Conseil présidentiel pour les partenariats internationaux » publié le 6 avril 2025 : <https://www.elysee.fr/emmanuel-macron/2025/04/06/releve-de-decisions-du-conseil-presidentiel-pour-les-partenariats-internationaux>

3 Source FMI, Third Edition of the IMF SDG Costing Tool, décembre 2023 : How to Assess Spending Needs of the Sustainable Development Goals: The Third Edition of the IMF SDG Costing Tool

4 Le premier Plan d'investissement stratégique pour le développement (PISD) 2020-2023 visait à concrétiser les objectifs énoncés dans la Stratégie interministérielle d'appui à une meilleure mobilisation des ressources intérieures publiques (MRIP) dans les économies en développement adoptée en 2020 à la suite du CICID de février 2018.

l'année 2024 d'une évaluation complète du PISD antérieur. Ce PISD II s'aligne sur les grandes orientations de la politique de coopération française définies par le Conseil présidentiel du développement et le CICID de 2023, le Conseil présidentiel pour les partenariats internationaux (CPPI) du 4 avril 2025, ainsi que sur la stratégie d'action extérieure « Global Gateway » pour 2021-2027, de l'Union européenne (UE) avec son approche à 360 degrés dont le programme '*Collect More, Spend Better*' et les engagements pris lors des sommets internationaux de Paris de mai 2021⁵ et juin 2023⁶.

Il s'inscrit pleinement dans notre nouvel agenda de partenariats internationaux, dans une démarche d'investissement solidaire et durable, en inscrivant les engagements français auprès des pays bénéficiaires dans une relation partenariale. Une plateforme interministérielle MRIP assure le pilotage du PISD à travers un Comité de pilotage (COPIL) composé de la Direction générale du Trésor (DG Trésor), la Direction générale de la Mondialisation (DGM), la Direction générale des Finances publiques (DGFIP), la Direction générale des Douanes et des droits indirects (DGDDI), l'Agence française de développement (AFD), Expertise France (EF), et la Fondation pour les études et recherches sur le développement international (FERDI).

Le PISD II propose des choix stratégiques et des pistes d'intervention pour soutenir un cadre solide de formulation des politiques et la modernisation des administrations fiscales et douanières, tout en renforçant la coordination entre les partenaires bilatéraux et multilatéraux, dans la continuité du PISD I. Il oriente l'action des opérateurs français (AFD et EF), qui ont été associés à son élaboration, et permet d'effectuer des arbitrages entre les différents canaux d'action (bilatéraux ou multilatéraux) et d'assurer une prévisibilité à moyen et long terme de la politique de solidarité internationale de la France en matière de MRIP. Les projets seront structurés avec les pays et les populations partenaires, et seront suivis à l'aune du cadre de redevabilité élaboré avec les opérateurs partenaires.

Les actions du PISD II intègrent des thématiques prioritaires telles que l'innovation et les nouvelles technologies, l'égalité de genre, l'inclusion et

5 Sommet sur le financement des économies africaines, 18 mai 2021.

6 Sommet pour un nouveau pacte financier, 23 juin 2023.

l'environnement, afin d'aligner le renforcement de capacités fiscales sur la croissance inclusive et le développement durable. Les moyens associés au PISD II sont conjointement mobilisés par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (MEFSIN) et par le ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères (MEAE).

La mobilisation des ressources intérieures publiques (MRIP) dans les pays en développement est une priorité stratégique de la politique de partenariats internationaux de la France.

Les défis et enjeux globaux autour de la MRIP gagnent en importance et en complexité, dans un contexte de besoins significatifs dans la collecte de recettes publiques. Les ressources intérieures d'un pays (fiscales et non fiscales) sont la première source de financement public du développement⁷. Elles permettent aux États d'investir de manière pérenne dans les services publics essentiels. Elles contribuent à la réduction de la pauvreté et des inégalités, à l'atteinte des ODD, ainsi qu'à la conduite d'une transition écologique et climatique jusqu'à l'horizon 2030. Elles constituent la principale solution pour réduire la dépendance envers l'endettement et les financements extérieurs, et favorisent l'assainissement budgétaire sans diminuer les dépenses publiques. Les défis en matière de collecte des recettes fiscales sont toutefois significatifs. Les ratios recettes fiscales/PIB sont hétérogènes, avec une faiblesse manifeste dans les pays en développement (PED). Selon l'OCDE⁸, ce ratio était de 15,6 % en moyenne en 2021 dans 31 pays africains étudiés, contre 22 % pour la région Amérique latine-Caraïbes et 34 % pour les pays de l'OCDE, avec de fortes disparités à l'échelle du continent africain : plus de 25 % en Afrique du Sud, au Maroc, aux Seychelles et en Tunisie, mais moins de 10 % en République démocratique du Congo, en République du Congo, au Niger et au Nigeria.

La nécessité d'accélérer la collecte des recettes intérieures s'inscrit dans un cadre global de renforcement de la gestion des finances publiques, et de la prise en compte de défis de développement, dans un contexte de sortie de crises⁹. D'une part, depuis 2020, la conjoncture internationale est marquée par une confluence de crises (économique, environnementale, sanitaire, sécuritaire) qui a renforcé les pressions sur les finances

⁷ Conférence Addis-Abeba, 2015.

⁸ OECD/ATAF/AUC (2022), Revenue Statistics in Africa 2022.

⁹ La nécessité d'améliorer la mobilisation des recettes intérieures est au cœur des discussions multilatérales en matière de développement, dans le cadre de la réforme des Banques multilatérales de développement, de la reconstitution des guichets concessionnels (Association internationale de développement en 2024) ou encore des travaux préparatoires de la Conférence pour le financement du développement (FFD4) en 2025.

publiques des pays en développement (PED) et notamment des pays les plus fragiles d'Afrique subsaharienne, où la mobilisation des ressources intérieures est structurellement faible. D'autre part, afin de mettre en œuvre leurs programmes de développement, les pays doivent renforcer leurs capacités à élaborer des politiques budgétaires saines et à mieux gérer leurs finances publiques.

Dans ce contexte, le PISD II est l'un des instruments d'intervention et d'appui de la France en réponse aux problématiques évoquées, en complément d'autres instruments existants (financements de l'AFD, mobilisation d'experts de l'administration fiscale française, etc.).

Au regard de la nécessité de renforcer la MRIP, le PISD II vise à consolider et prioriser les choix stratégiques et les activités menées dans le PISD I.

Le Plan d'investissement de soutien au développement 2020-2023 (PISD I) a constitué un outil central pour matérialiser le soutien de la France à l'agenda MRIP. Doté d'un budget de plus de 60 M€, il a permis de financer des actions d'assistance technique au niveau bilatéral et multilatéral.

À travers le volet bilatéral doté de 30 M€, le PISD I a permis de mobiliser de l'expertise française pour accompagner 18 pays d'Afrique subsaharienne sur plusieurs thématiques ciblées par la stratégie :

L'appui aux politiques fiscales (évaluation des dépenses fiscales en Guinée, fiscalisation du numérique dans les pays de l'UEMOA, révision du code général des impôts en Mauritanie, étude sur la fiscalité et droits de douane applicables aux industries culturelles et créatives en Côte d'Ivoire) ;

Le renforcement de capacités humaines et technologiques des administrations fiscales et douanières (révision des programmes de formation initiale et continue des administrations des zones UEMOA et CEMAC) ;

La fiabilisation des données et l'élargissement des bases fiscales (appui à l'utilisation de la science des données à des fins fiscales au Sénégal, mise en place d'un numéro fiscal permanent géolocalisé en Guinée, études sur le potentiel fiscal foncier au Bénin) ;

L'amélioration du civisme fiscal (campagnes de promotion du civisme fiscal en Mauritanie, en Gambie et au Niger).

Le volet multilatéral du PISD I, avec une enveloppe de 30,6 M€, a permis de soutenir des programmes menés par des institutions multilatérales telles que la Banque mondiale, la CNUCED, le FMI et l'OCDE (projets d'assistance technique pays, diagnostics de performance d'administration fiscales, coordination des bailleurs). Ces initiatives ont été principalement axées sur la MRIP en faveur des pays en développement de manière globale, mais aussi sur des thématiques complémentaires telles que la gestion de la dette publique et le renforcement des capacités techniques et technologiques pour une meilleure gestion des finances publiques.

Le PISD II continuera de financer des actions relatives aux thématiques précédemment exposées, en concentrant ses moyens sur des domaines prioritaires dans les pays de l'Afrique subsaharienne, là où les besoins sont les plus importants et les défis aigus, et en s'appuyant sur l'expérience acquise dans le cadre du PISD I. La France continuera de s'assurer que ses priorités portées dans les différentes enceintes internationales soient pleinement reflétées dans ses programmes de coopération d'appui à la MRIP. Tout en respectant les priorités du PISD II, les opérateurs et partenaires de mise en œuvre s'assureront de définir des programmes d'action répondant aux besoins exprimés par les pays partenaires et en tenant compte de leurs contextes spécifiques.

Objectif et priorités du PISD II.

L'objectif du PISD II est de soutenir les efforts de renforcement de la mobilisation des ressources intérieures qui ont été initiés par les pays de l'Afrique subsaharienne, avec une attention particulière pour les pays francophones. L'assistance technique du PISD II dédié à cet objectif vise, de manière prioritaire, à contribuer à l'élargissement durable de la base imposable et à soutenir le renforcement et la performance des administrations fiscales chargées de la collecte des impôts, dans les pays partenaires.

En complément, les choix spécifiques des composantes des projets soutenus par le PISD II devront intégrer davantage les enjeux d'égalité de genre dans les systèmes d'imposition, la préservation de l'environnement, et la coordination inter-institutionnelle dans le soutien à la MRIP dans les pays partenaires. Il serait aussi important d'assurer la cohérence des projets soutenus par le PISD II en MRIP avec les autres dimensions clés de la gestion des finances publiques, notamment l'interaction entre la politique fiscale, la bonne gestion de la dette et des dépenses publiques pour une bonne gouvernance économique et financière.

Ainsi, les priorités spécifiques du PISD II et les domaines possibles d'activité associés sont les suivants :

Priorité 1 : Appuyer l'élargissement de la base fiscale.

L'élargissement de la **base fiscale** est au cœur de l'accroissement des recettes fiscales, en dépit de marges de manœuvre limitées dans l'ajustement des taux d'imposition. Pour un élargissement effectif de la base fiscale, il est nécessaire de conduire des actions efficaces sur trois domaines : (i) rendre le système fiscal en place plus efficace et efficient dans la collecte des taxes, (ii) identifier et opérationnaliser des sources supplémentaires de recettes potentielles, et (iii) identifier et établir de nouvelles bases imposables.

L'accroissement des recettes fiscales, résultant de ces trois domaines, nécessite la promotion efficace d'un civisme fiscal accru allant de l'assiette jusqu'au recouvrement. Cela implique des activités d'une part à destination des contribuables (tant professionnels que particuliers) permettant une meilleure compréhension et adhésion à leurs obligations fiscales, et d'autre part un soutien aux administrations pour les accompagner dans la modernisation de cette relation avec les contribuables (du respect de l'assiette fiscale, jusqu'au contentieux et au recouvrement). Cela devra nécessairement tenir compte des spécificités des pays partenaires.

Les domaines d'activité que le PISD II soutiendra dans la poursuite de cette priorité incluent :

1. **Développer et assurer le civisme fiscal afin de sécuriser la collecte et la gestion des taxes et des droits de douane.** Les projets dans ce domaine devraient inclure des actions visant à renforcer l'efficacité du système fiscal actuel, telles que la simplification et la facilitation du paiement des taxes par les contribuables, la réduction des coûts et charges de la conformité fiscale, et les incitations appropriées. Les actions, par la mise en place de procédures et dispositifs opérationnels, viseront également l'amélioration de l'efficacité du recouvrement, permettant ainsi aux administrations concernées de sécuriser et rendre effectives les rentrées budgétaires, élargir la base fiscale et augmenter les recettes fiscales et douanières.
2. **Appuyer l'élargissement et la sécurisation de l'assiette fiscale.** Les actions à soutenir visent la mobilisation de ressources dans des secteurs ou activités disposant d'un potentiel fiscal d'expansion certain, tels que les revenus du capital, les ressources

naturelles/minières, les propriétés inamovibles, les impôts sur les biens immobiliers, les droits d'accises sur les produits néfastes pour la santé, et l'imposition équitable de l'économie numérique (ventes en ligne de services et de produits numériques), notamment la TVA sur le commerce électronique ou une taxe sur les services du numérique¹⁰. Ces actions pourraient se baser sur des nouvelles techniques d'évaluation du potentiel fiscal de ces sources de revenus, et des effets attendus d'une fiscalisation de ces secteurs. En complément, les actions visent à soutenir la fiabilisation des identifiants fiscaux, les campagnes d'élargissement des bases imposables, la création de directions des moyennes entreprises, la numérisation des administrations fiscales et douanières, entre autres. Enfin, les actions dans ce domaine pourront inclure celles visant l'intégration des entreprises informelles dans le secteur formel, via la mise en place de centres de gestion et services aux contribuables, la simplification des processus administratifs, une bonne application de la TVA, et la mise en place de régimes fiscaux simplifiés.

3. **Soutenir la promotion effective de la taxation du foncier.** Les actions soutiendraient l'exploitation du potentiel des recettes en provenance de l'imposition du foncier, qui restent relativement faibles. Les actions soutenues dans ce domaine visent aussi à promouvoir l'équité des taxes, en favorisant le contenu fort progressif des taxes foncières. Ces actions pourraient, de manière particulière, appuyer la mise en place de cadastres dans les pays n'en disposant pas et le développement de la fiscalité foncière dans ceux qui en ont déjà un, en capitalisant aussi sur les travaux de la *Local Government Revenue Initiative* (LoGRI), financée en partie par le PISD.

4. **Soutenir le renforcement de la lutte contre la fraude fiscale, des techniques d'enquête et de contrôle, et des mécanismes de lutte contre les flux financiers illicites (FFI)**¹¹. Les actions soutenues doivent tenir compte des complexités fiscales de la lutte contre la fraude et les FFI, notamment par une collaboration accrue entre les différents ministères et les administrations concernées (fiscales, douanières, cellules de renseignement financier, etc.). Le soutien du PISD II portera par conséquent sur les éléments spécifiques en MRIP, incluant notamment les échanges automatiques

¹⁰ Mise en œuvre de la taxation de l'économie numérique et des grandes entreprises mondiales en matière d'impôt sur les sociétés (Pilier 1 et Pilier 2).

¹¹ Les flux financiers illicites (FFI), quelle que soit leur nature (pratiques commerciales abusives, corruption, activités criminelles) constituent un manque à gagner significatif pour les Etats (plus de 50 milliards USD par an pour l'Afrique. Rapport du Groupe de haut niveau sur les flux financiers illicites en provenance d'Afrique (2015) : <https://repository.uneca.org/bitstream/handle/10855/22692/b11524856.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

douanes-impôts, la sensibilisation aux bénéfices de l'échange de renseignements, le soutien aux programmes de renforcement de capacités portés par l'OCDE et le Forum Mondial (Académie fiscale francophone, Inspecteur des impôts sans frontières (IISF)), et la promotion de l'échange automatique d'information dans les actions bilatérales.

Priorité 2 : Soutenir le renforcement de la performance institutionnelle des administrations fiscales et douanières.

Les domaines d'activité que le PISD II soutiendra dans la poursuite de cette priorité incluent :

1. **Solidifier le renforcement institutionnel des administrations fiscales et douanières.** Les actions visent à soutenir des réformes administratives et le renforcement de la coopération et des capacités humaines et technologiques (serveurs, systèmes, etc.) des administrations fiscales et douanières pour améliorer l'efficacité et l'efficience dans l'assiette et le recouvrement des recettes. Elles se concentrent sur la simplification des procédures et de la législation, l'automatisation des processus, ainsi que la mise en place de télédéclarations et télépaiements grâce à l'adoption de nouvelles technologies. Elles ont aussi pour objectif de renforcer la mise en œuvre des recommandations des diagnostics 'Tax Administration Diagnostic Assessment Tool' (TADAT)¹² dans les pays partenaires où le diagnostic existe et est encore d'actualité, ou de faciliter la réalisation d'un diagnostic TADAT et l'application de ses recommandations dans les pays où il n'a pas encore été effectué.
2. **Soutenir le renforcement des capacités de gestion et la performance.** Les actions soutenues visent à renforcer les capacités des administrations fiscales dans la gestion de leurs fonctions avec des outils de pilotage adéquats, et à promouvoir une approche basée sur la performance. Cela passe notamment par la mise en place d'organisations et de procédures de contrôle de gestion et de suivi de la performance dans toutes les dimensions des missions exercées par les administrations, notamment à travers :

¹² Le TADAT est un outil international développé et administré par le FMI pour l'évaluation des performances des administrations fiscales, dont les observations sont utiles aux opérateurs pour construire des programmes d'appui répondant aux besoins de ces administrations.

- L'amélioration de la performance des processus fiscaux : Appuyer les administrations dans l'optimisation de leurs pratiques de collecte des recettes et de gestion des dépenses.
 - Le renforcement des capacités analytiques : Soutenir le développement de compétences permettant d'évaluer l'efficacité et l'équité des politiques fiscales, y compris l'analyse des exonérations fiscales et des dépenses fiscales, ainsi que la formation des cadres des administrations à l'utilisation effective des résultats et recommandations issus de ces analyses comparatives (en particulier les cadres des unités de politique fiscale).
 - Le renforcement de la formation : Assurer que les agents des administrations fiscales soient formés pour intégrer des outils analytiques dans la prise de décision et l'évaluation des politiques fiscales, et soutenir le renforcement des dispositifs de formation initiale et continue dans les pays ainsi que l'accueil de coopérants étrangers en France dans les établissements de l'École nationale des finances publiques (ENFiP) notamment.
3. **Soutenir le montage des bases des données fiables, compréhensibles, comparables, et accessibles.** Les actions de soutien portent sur la collecte et la mise en place de bases de données fiscales fiables, incluant les informations règlementaires et légales, en s'appuyant sur les travaux interministériels et agences gouvernementales en vue de permettre aux administrations fiscales de disposer des données pertinentes pour la mobilisation des ressources. Elles visent également à renforcer les capacités des administrations dans la gestion du fichier des contribuables (personnes physiques et personnes morales), et à assurer son utilisation effective à des fins analytiques.
4. **Promouvoir l'adoption de nouvelles technologies (numérique) et l'usage de la science des données.** Les actions visent à promouvoir l'utilisation du numérique à des fins fiscales et douanières, conjointement avec le renforcement des administrations (en capitalisant sur l'expérience acquise au travers des projets financés par le PISD I) ; à exploiter les possibilités de croisement des données dans l'objectif de fiabiliser les bases fiscales, et lutter contre la fraude et les flux financiers illicites ; à mobiliser l'appui des sources innovantes de données par des partenariats avec les grands groupes de téléphonie (exploitation de l'intensité des appels téléphoniques et des données mobiles consommées) et de télépaiement (*Mobile Banking*) ; et à exploiter les données d'imagerie satellite (notamment sur l'intensité lumineuse) afin d'identifier les zones

d'activité économique intense et les bases imposables potentielles, ou de moderniser la gestion foncière par l'utilisation du « Foncier innovant ».

Cadre de redevabilité : indicateurs prioritaires et stratégiques du PISD II.

Les indicateurs de performance choisis de manière sélective pour approcher l'atteinte de l'objectif principal du PISD II sont aussi directement liés à la réalisation effective des priorités, comme suit :

Indicateurs Priorité 1 : Appuyer l'élargissement de la base fiscale :

- Évolution du nombre de contribuables identifiés et enregistrés dans les bases de l'administration fiscale, notamment le nombre de primo-déclarants.
- Taux de recouvrement des recettes (avec référence au nombre de créances recouvrées).

Indicateurs Priorité 2 : Soutenir le renforcement de la performance institutionnelle des administrations fiscales et douanières :

- Nombre de recommandations sur l'efficacité des administrations fiscales formulées dans le TADAT, mises en œuvre par les autorités à l'aide des projets soutenus par le PISD II.
- Nombre d'institutions publiques accompagnées dans la mobilisation des ressources intérieures et nombre de personnels formés (à affiner en fonction du niveau de responsabilité, répartition géographique Centrale/Local).
- Nombre de process digitalisés au sein des administrations fiscales et douanières (avec référence au taux de digitalisation des paiements fiscaux).

Les indicateurs définis pour les priorités du PISD II seront utilisés comme des grilles de lecture des projets soutenus dans le cadre des volets bilatéral et multilatéral :

- **Volet bilatéral** : les projets et leurs indicateurs dans leur cadre logique seront sélectionnés selon leur alignement clair aux deux priorités et leur pertinence. En particulier, parmi la liste d'indicateurs retenus dans les projets spécifiques, le suivi du point de vue du PISD II se fera seulement sur un ou deux indicateurs, choisis en raison de leur lien fort avec les indicateurs stratégiques de performance du PISD II.

- **Volet Multilatéral** : les projets soutenus par les initiatives multilatérales dans les pays cibles du PISD II seront examinés par les opérateurs français sous l’angle des priorités du PISD II et de ses indicateurs stratégiques. Les retours éventuels résultant de ces examens seront signalés aux partenaires multilatéraux pertinents avant l’approbation de leurs projets, via la représentation française dans les Comités de Pilotage respectifs. A cet égard, la plateforme MRIP pourrait matérialiser les attentes et la doctrine à défendre au sein des institutions multilatérales via la rédaction d’une feuille de route pour rappeler les principales attentes, les objectifs visés de notre participation à ces comités de pilotage et les orientations stratégiques à valoriser lors de ces instances.

Fonctionnement du PISD II : sélection des projets et gouvernance.

Le cadre de gouvernance du PISD II repose sur les composantes suivantes :

1. Sélection et suivi des projets soutenus par le PISD II.

La sélection et le suivi des projets bilatéraux financés par le PISD II seront réalisés selon les étapes suivantes :

- Identification des projets.** Avant la présentation des projets pour leur approbation par le Comité de subvention du PISD (COSUB), l’AFD, EF et la DG Trésor entameront une séance d’information et discussion sur une possible liste de projets, ainsi que sur les idées initiales des objectifs et composantes potentiels des projets spécifiques. Ces échanges porteront sur l’alignement des principes directeurs des projets avec les priorités stratégiques et les indicateurs du PISD II, tout en tenant compte des besoins de flexibilité par rapport aux composantes indicatives des projets, selon les spécificités nationales des pays partenaires en particulier, mais aussi selon les priorités politiques françaises au-delà du PISD. Ce critère sera tout aussi valable pour les nouveaux projets ainsi que pour les phases ultérieures des projets existants arrivant à leur fin. La DG Trésor sera responsable de la validation, coordination, et l’alignement stratégique des projets avec les priorités PISD II.
- Sélection des projets.** La sélection des projets suivra les étapes identifiées dans le guide Cycle des projets PISD II. La sélection des projets sera conduite par le COSUB, qui veillera à assurer des liens robustes entre les projets présentés pour approbation et les priorités stratégiques ainsi que les indicateurs du PISD II, ainsi qu’une identification claire de la valeur ajoutée de l’expérience française et l’expertise spécifique qui sera déployée dans le projet. Le groupe AFD/EF présentera les projets pour approbation au

COSUB du PISD II. Le COSUB sera composé de : DG Trésor décisionnaire final, DGM, DGFIP, et SE/SER pour le ou les pays partenaires du projet présenté.

- iii. **Suivi des projets.** Le suivi des projets sera assuré par l'AFD et Expertise France qui informeront la DG Trésor le MEAE des principales réalisations des projets financés par le PISD II, à l'occasion des réunions de suivi, en coordination avec les Services économiques concernés et la DGFIP. Les membres de la plateforme conviendront d'un programme de réunions de suivi, durant lesquelles les opérateurs présenteront l'état de mise en œuvre et les enseignements des projets qui leur sont confiés. Les comptes-rendus des réunions de suivi seront distribués pour information aux membres de la plateforme MRIP.

2. Le pilotage du PISD II.

Le pilotage du PISD II sera assuré par les dispositifs suivantes :

- **Comité de Suivi Stratégique du PISD II.** Ce comité se composera des représentants hiérarchiques des institutions formant la plateforme MRIP. La DG Trésor assurera la fonction de Président du comité, composé par la DGM, la DGFIP, l'AFD, EF et la FERDI. Le cas échéant, des experts et des invités pourront également être conviés à ces échanges, y compris des représentants des ambassades et des services économiques concernés. Ce Comité sera convoqué une fois par an, et les discussions porteront sur un bilan de la stratégie PISD II (résultats obtenus, obstacles et défis rencontrés), afin de définir des recommandations et choix stratégiques pour la mise en œuvre future du PISD II. Cette réunion pourrait être organisée dans le cadre de la préparation du Rapport Annuel d'activités du PISD II, préparé par la DG Trésor, la DGM, l'AFD, EF, la DGFIP et la FERDI, et validé par la Plateforme MRIP.
- **Plateforme MRIP.** La plateforme MRIP continue ses activités et elle sera élargie dans sa composition, renforcé dans ses activités, et convoquée trimestriellement. La DG Trésor assurera la direction de la plateforme, incluant les membres suivants : la DGM, la DGFIP, l'AFD, EF, la FERDI, les SE/SER, et les Experts projets. Les réunions trimestrielles ont notamment pour objectif de : faire un point sur le portefeuille PISD II, dresser un état des lieux des initiatives multilatérales et l'implication française sur leurs projets en Afrique sub-saharienne, définir les activités de recherche, identifier les thèmes pertinents pour les webinaires en s'inspirant des tendances émergentes en matière de MRIP, identifier les événements sur la MRIP en lien avec les priorités PISD II organisés en Afrique subsaharienne, et faire le point sur les activités de communication en France et dans les pays partenaires.

Dans ce cadre de pilotage, les rôles des institutions formant la plateforme MRIP sont :

- **La DG Trésor** assure la direction de gestion du PISD II, et est en charge de l'ensemble du suivi des activités.
- **La DGFIP** assure la coordination technique avec la DG Trésor, notamment en donnant son avis sur les priorités stratégiques et les projets. Elle est également sollicitée par l'AFD et EF pour la mobilisation de son expertise publique sur les projets.
- **La DGM**, en lien avec la DG Trésor, fournit des conseils sur les orientations stratégiques, le choix des projets, et les priorités dans les pays partenaires.
- **L'AFD et EF** sont en charge de la proposition, développement, mise en œuvre, et du suivi des projets bilatéraux du PISD II.
- **La FERDI** contribue à définir les priorités de recherche, organise les webinaires, coordonne la communication autour des priorités stratégiques PISD II (y compris lors de la participation aux événements régionaux), et apporte un soutien académique à la formulation des projets (par exemple, en collaborant pour la production des « fiches pays MRIP » dans le Cycle des projets).

Ressources allouées.

Le PISD II dispose d'une enveloppe totale de **62,62 M€ sur la période 2024-2027 (voir Annexes 1 et 2)**. Cette enveloppe comprend des contributions de 60 M€ de la DG Trésor et de 2,62 M€ de la DGM. Suivant les choix stratégiques du PISD II, ces fonds se répartiront comme suit :

- **Volet bilatéral** : les activités bilatérales soutenues par le PISD II sont suivies et mises en œuvre par l'AFD et Expertise France, avec un appui technique et d'identification de l'expertise française par la DGFIP, avec un financement à hauteur de 30,55 M€ (30 M€ par la DG Trésor, et 0,55 M€ par la DGM). Sur cette enveloppe, 13 M€ déjà ont été engagés par la DG Trésor, dont 8 M€ à destination des projets mis en œuvre par l'AFD et 5 M€ à destination des projets mis en œuvre par Expertise France. Les 17 M€ restant seront progressivement engagés jusqu'en 2027.
- **Volet multilatéral** : le PISD II soutiendra des programmes multilatéraux cohérents avec ses choix stratégiques en matière de MRIP, mis en œuvre par le FMI, la Banque mondiale, l'OCDE, et la LoGRI. La contribution du PISD II est prévue à hauteur de 32,07 M€ (30 M€ par la DG Trésor, et 2,07 M€ par la DGM). La DG Trésor a déjà engagé l'intégralité de cette enveloppe à destination des initiatives multilatérales soutenues par le PISD II, à savoir 30 M€.

Conformément aux orientations du CPPI du 4 avril 2025, l'effort budgétaire de l'Etat (qui intègre les crédits du PISD II) doit bénéficier à hauteur d'au moins 60 % aux pays les plus vulnérables dont les pays les moins avancés (PMA).

Annexe 1 : PISD II - ressources et programmation des fonds 2024-2027

PISD II : RESSOURCES - PROGRAMMATION FONDS 2024 - 2027			
	(En €)		
PARTENAIRES	DG TRÉSOR	DGM	Total partenaires
VOLET BILATERAL			
Sous-total volet bilatéral	30 000 000	550 000	30 550 000
VOLET MULTILATERAL			
Sous-total volet multilatéral	30 000 000	2 070 000	32 070 000
TOTAL PISD II	60 000 000	2 620 000	62 620 000

* Ces informations sont communiquées sous réserve des ajustements ou précisions qui pourraient être apportés par la documentation budgétaire, notamment les Projet Annuel de Performance (PAP) et Rapport Annuel de Performance (RAP).

Annexe 2 : les initiatives multilatérales soutenues par le PISD

Global Public Finance Partnership (GPF) [FMI]

Le GPF est un nouveau programme de développement de capacités lancé en janvier 2024, pour une durée initiale de cinq ans (2024 – 2029).

Le GPF s'articule autour de deux piliers : 1/ assistance technique et formations dans le domaine des recettes et dépenses publiques ; 2/ production d'outils et d'analyses, et de quatre priorités transversales : changement climatique, égalité de genre et inclusion, GovTech, États fragiles et en conflit.

Il vise à regrouper plusieurs initiatives existantes (notamment Revenue Mobilization Thematic Fund (RMTF), Tax Administration Diagnostic Assessment Tool (TADAT)) et intègre les expertises du FMI en matière de mobilisation des recettes (politique fiscale et administration des impôts), de politique de dépenses, de gestion des finances publiques et de politique macroéconomique.

Le TADAT est un outil international d'évaluation des performances des administrations fiscales, dont les observations sont utiles aux opérateurs pour construire des programmes d'appui répondant aux besoins de ces administrations.

Plusieurs projets AFD d'appui aux administrations fiscales pour la mobilisation des ressources intérieures se sont appuyés sur les résultats des diagnostics TADAT pour leur structuration (PAMSI au Bénin, projet PAMRI au Niger par exemple). En Mauritanie, le projet PAGEFIP 2 porté par Expertise France a cofinancé l'évaluation TADAT qui a permis de disposer d'un diagnostic objectif, utilisé pour définir avec la DGI les prochaines activités d'assistance technique dans le cadre du projet PAGFAM.

Global Tax Program (GTP) [Banque mondiale]

Il comprend 3 fenêtres d'interventions : (i) analyse et diagnostic, (ii) activités-pays dans le cadre d'initiatives régionales sur certains sujets ciblés (prix de transferts, incitations fiscales, TVA) et mise en place par les pays partenaires de stratégies à moyen terme), en lien avec les organisations régionales d'administration fiscale (comme le CREDAF) ; (iii) recherche et production de données.

Debt Management Facility Fund (DMF) [Banque mondiale, FMI]

Il s'agit d'un fonds fiduciaire multi-donateurs qui soutient la mise en œuvre et la montée en gamme du programme de travail sur la gestion de la dette de la Banque mondiale dans les pays à faible revenu. Ses interventions portent sur le renforcement des capacités institutionnelles d'évaluation, de suivi, et de gestion des risques liés au portefeuille de la dette publique, sur la planification de stratégie d'endettement à moyen-terme, sur l'amélioration de la transparence afin de garantir l'accès à long-terme des pays ciblés aux marchés internationaux de capitaux.

Plateforme de collaboration sur les questions fiscales (Platform for Collaboration on Tax – PCT) [Banque Mondiale, FMI, OCDE, ONU]

La PCT est une initiative multi-bailleurs, créée en 2016 conjointement par la Banque Mondiale (qui héberge le secrétariat), le FMI, l'OCDE, et l'ONU, qui vise à améliorer la coordination et les synergies entre acteurs bilatéraux et multilatéraux dans le domaine de la MRIP. Les activités du secrétariat PCT consistent à produire des boîtes à outils destinées aux administrations fiscales des pays en développement, sur des thématiques d'intérêt pour eux (exemple : documentation des prix de transfert, négociations de conventions fiscales, etc.), à organiser des ateliers régionaux pour permettre une meilleure appropriation de ces boîtes à outils par le public concerné, ou encore à publier des papiers de réflexion sur des thématiques relatives à la fiscalité (lien entre fiscalité et égalité de genre par exemple).

Forum mondial sur la transparence et l'échange d'informations à des fins fiscales – Initiative Afrique [OCDE]

Le Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales est une plateforme de coopération intergouvernementale. Il a pour objectif de définir et mettre en œuvre des normes internationales en matière d'échanges de renseignements entre administrations fiscales sur les comptes financiers des non-résidents, afin de mieux lutter contre l'évasion fiscale internationale et, ainsi accroître la mobilisation des ressources intérieures.

Le Forum Mondial a mis en place en 2014 un programme régional d'assistance technique, l'« initiative Afrique », qui vise à (i) sensibiliser les gouvernements africains sur les bénéfices de la transparence et de l'échange de renseignements fiscaux comme outil d'augmentation des recettes fiscales, et à (ii) fournir une assistance technique sur-mesure aux juridictions africaines dans la mise en œuvre des standards internationaux édictés par le Forum Mondial. L'initiative Afrique compte actuellement 34 pays africains et 8 organisations partenaires.

Académie francophone pour les enquêtes en matière de délinquance fiscale [OCDE]

Il s'agit d'une initiative de l'OCDE proposant des formations intensives sur la thématique de la lutte contre la délinquance fiscale et autres délits à caractère financier (blanchiment d'argent, corruption). Ces formations sont destinées aux agents des administrations fiscales ou tout autre fonctionnaire impliqué dans la lutte contre les délits fiscaux et autres délits financiers des pays francophones (enquêteurs fiscaux civils et pénaux, autorités de renseignement financier, autorités de lutte contre le blanchiment d'argent, etc.). La France a soutenu la création de la première académie francophone, annoncée lors du sommet de mai 2021 sur le financement des économies africaines. Deux programmes virtuels ont déjà été organisés en 2022 et 2023. En 2024, l'Académie a officiellement ouvert un centre de formation en présentiel à Lomé et a tenu à cette occasion un premier programme de formation qui a bénéficié à plus de 70 cadres des administrations.

Local Government Revenue Initiative (LoGRI)

La *LoGRI* est une initiative pilotée par l'International Centre for Tax and Development (ICTD) rattachée à l'Université de Toronto, dont la France est l'un des premiers bailleurs. Ce programme vise à refondre et étendre les activités de l'Initiative africaine pour la taxe foncière (APTI) lancée en 2017. Son objectif est de soutenir les réformes des taxes foncières via l'utilisation de nouvelles technologies comme l'imagerie satellitaire.

Autres partenariats

La France échange et coopère également avec une diversité d'acteurs sur les questions de fiscalité, tels que les centres de recherche (Centre International pour la fiscalité et le développement/ICTD, et l'institut International pour le financement du développement (IISD), dont le PISD II soutient le lancement du programme « Tax and Debt » depuis 2024), les fondations (Fondation Bill et Melinda Gates), les forums intergouvernementaux (International Tax Compact/ITC, Forum intergouvernemental sur les mines, les minerais, les métaux et le développement durable/IGF), les organisations régionales d'administrations fiscales (CREDAF, ATAF), ou encore les ONG (coordination Sud, Oxfam, CCFT Terres Solidaires).

Elle est également membre et apporte un soutien politique (n'emportant pas de contribution financière) à l'initiative fiscale d'Addis Abeba (Addis Tax Initiative – ATI) depuis sa création en 2015. L'ATI a pour ambition de mettre en place un partenariat visant à améliorer la MRIP dans les pays partenaires. Elle rassemble aujourd'hui plus de 70 pays et organisations membres,

dont la France, qui se sont collectivement engagés à respecter les quatre engagements suivants :

- i. Pour les pays partenaires, améliorer la MRIP par des politiques fiscales équitables et par la mise en place d'administrations des recettes efficaces, effectives et transparentes, et pour les bailleurs, soutenir les réformes allant dans ce sens ;
- ii. Maintenir ou dépasser l'objectif de 430,4 M USD de financements dédiés à la MRIP, en veillant à une réponse adaptée aux besoins des États les plus fragiles ;
- iii. Mettre en place des politiques cohérentes et coordonnées qui créent un environnement propice à la MRIP et permettent de lutter contre les FFI ;
- iv. Renforcer les capacités des autorités en charge des politiques fiscales dans les pays partenaires.