



# Gérer une transition énorme *pour* la transparence fiscale

(Un cas du Népal après la fédéralisation)

Babu Ram Subedi  
FCGO, Népal

# Résumé de la présentation

- ✓ Déclaration fiscale après le fédéralisme au Népal : Énorme transition
- ✓ Comment les défis de la transition ont-ils été relevés ?
- ✓ Aperçu du rapport financier consolidé 2017/18
- ✓ Les premiers résultats du fédéralisme fiscal au Népal
- ✓ Constatations, leçons et prochaines étapes

समग्र सरकारको वित्तीय प्रतिवेदन  
(General Government Financial Report)

आर्थिक वर्ष २०७४/७५



नेपाल सरकार

अर्थ मन्त्रालय

महालेखा नियन्त्रक कार्यालय

२०७५ पौष २४



# Changement de régime : en 2015

## **Etat unitaire :**

- ü Avec une décentralisation hybride :
- ü (Centre, 7 régions, 75 districts et CDV/ municipalités)
- ✓ Rapports financiers du gouvernement central
- ✓ Un seul fonds consolidé

Structure fédérale: Nouvelle constitution

- ✓ **Gouvernement fédéral (gouvernement du Népal)**
- ✓ **7 états**
- ✓ **753 municipalités / municipalités de village (LG)**
- ✓ **Grand nombre de 'fonds consolidés' (1 + 7 + 753 = 761)**
- ✓ **Le pouvoir législatif aux trois niveaux de gouvernement**

# Pouvoir constitutionnel et mandat de présentation de rapports

---

- ✓ **Les trois niveaux de gouvernement ont le pouvoir de :**

- ü Législation sur les procédures financières, budget, décision
- ü Définition de la politique et de la planification
- ü Mise en oeuvre sous leur juridiction

- ✓ **Leur propre «fonds consolidé»**

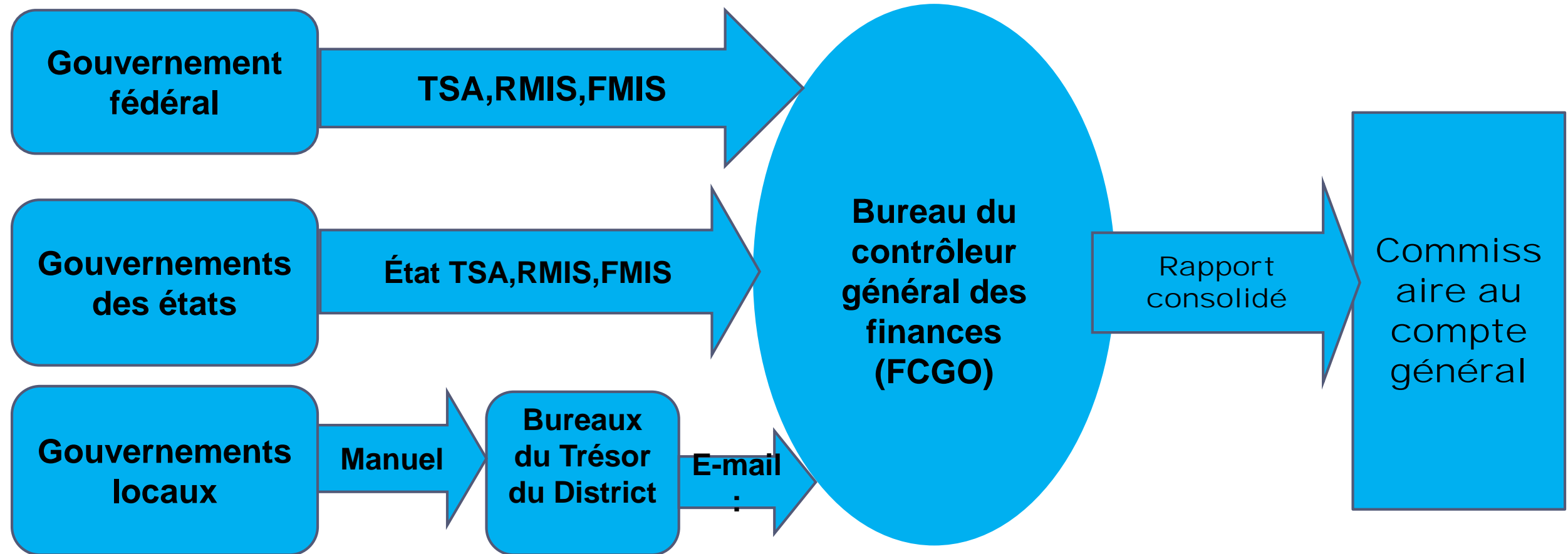
## Obligations de rapport (IGFMA):

- ✓ **Le gouvernement du Népal publiera les rapports financiers consolidés:**
- ✓ **Incorporant les états financiers des États et des gouvernements locaux**
- ✓ **Dans les limites de la pause : (six mois)**
- ✓ **Les gouvernements des États et les administrations locales doivent faire rapport au ministère des Finances**



# Mécanisme de rapport actuel

---



# Nouveau système : Nouveaux défis

---

- ✓ **Fédéralisme : Une nouvelle pratique avec une nouvelle complexité**
- ✓ **Déclaration fiscale des 753 gouvernements locaux**
- ✓ **Absence de SIGF : le SIGF ne couvre que les niveaux fédéral et provincial**
- ✓ **État d'esprit : Le pouvoir entre mes mains**



# Comment la transition a-t-elle été gérée?

---

- √ Utilisation des forces existantes:
  - ü **FCGO et DTCOs: comme des bouées de sauvetage**
  - ü **Comptes uniques du Trésor (TSA), SIGR et SIGF**
- √ Construire des équipes:
  - ü **Un groupe de travail formé au niveau fédéral**
  - ü **Sept coordinateurs pour 7 Etats: formation et coordination**
  - ü **Champions de district: formés et encadrés par les préparateurs**
- √ **Collaboration avec les GL**

§ Formats de rapport développés

§ Formation des champions de district

§ Les préparateurs ont été formés

§ Rapports consolidés et publiés



# Séquençage du processus d'établissement de rapports

**1. FCGO a développé un modèle basé sur Excel**

**2. Le ministère des Finances a approuvé le processus et les formats de rapport**

**3. FCGO a formé des équipes de travail pour coordonner la tâche: 1+7**

**4. Formation au QG de la province**

**5. Les DTCO ont formé le personnel des administrations locales à la préparation de rapports**

**6. Les GL ont préparé des rapports et les ont envoyés aux DTCO**

**7. Les DTCO ont envoyé des rapports aux coordinateurs et à FCGO**

**8. Les coordinateurs ont vérifié et envoyé des rapports à la FCGO**

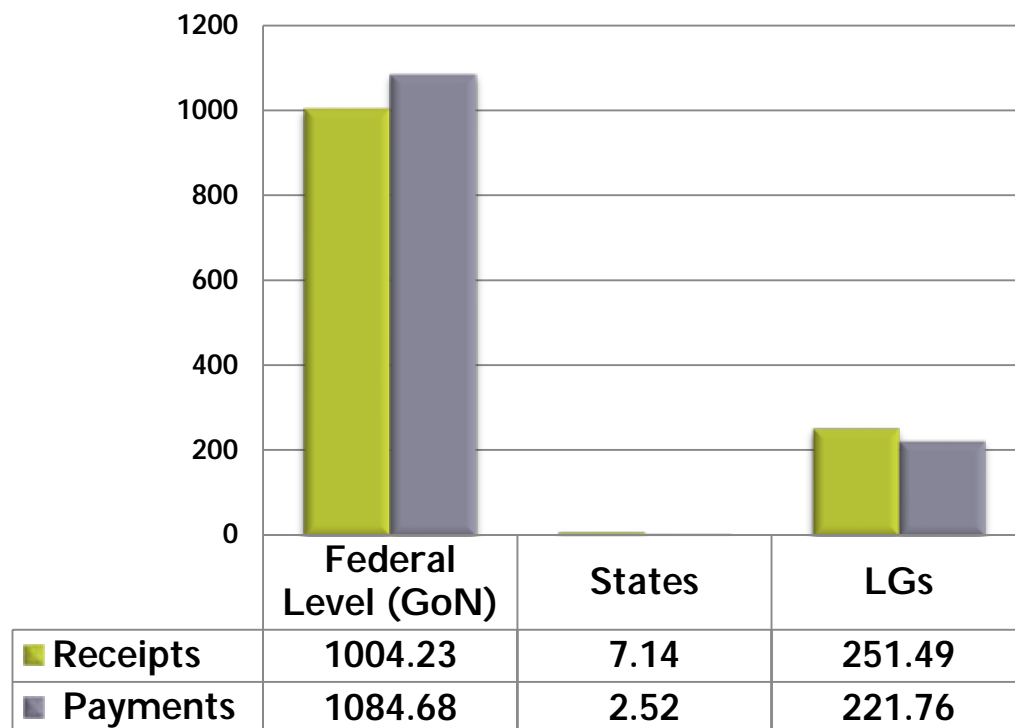
**9.FCGO: Consolidé et soumis à l'AG  
(08 janvier 2019)**



# Recettes et paiements : 2017/18 (milliards de NR)

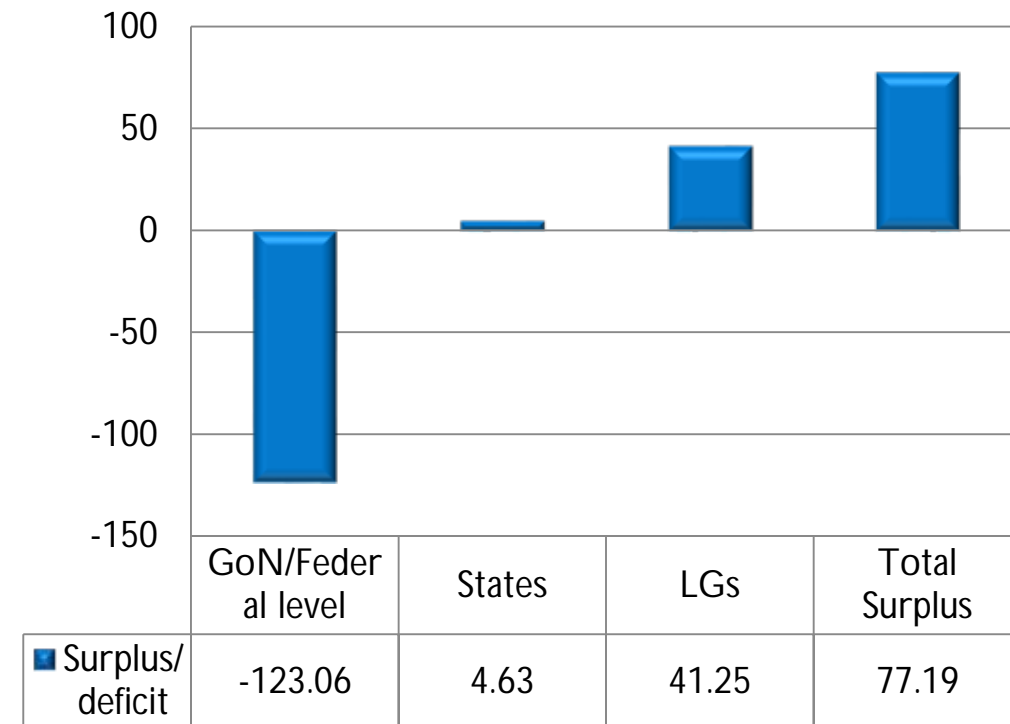
## Réception et paiements

<b>Total des recettes</b>	<b>1262,86</b>
<b>Total des paiements</b>	<b>1308,96</b>



## Surplus / déficit du Trésor

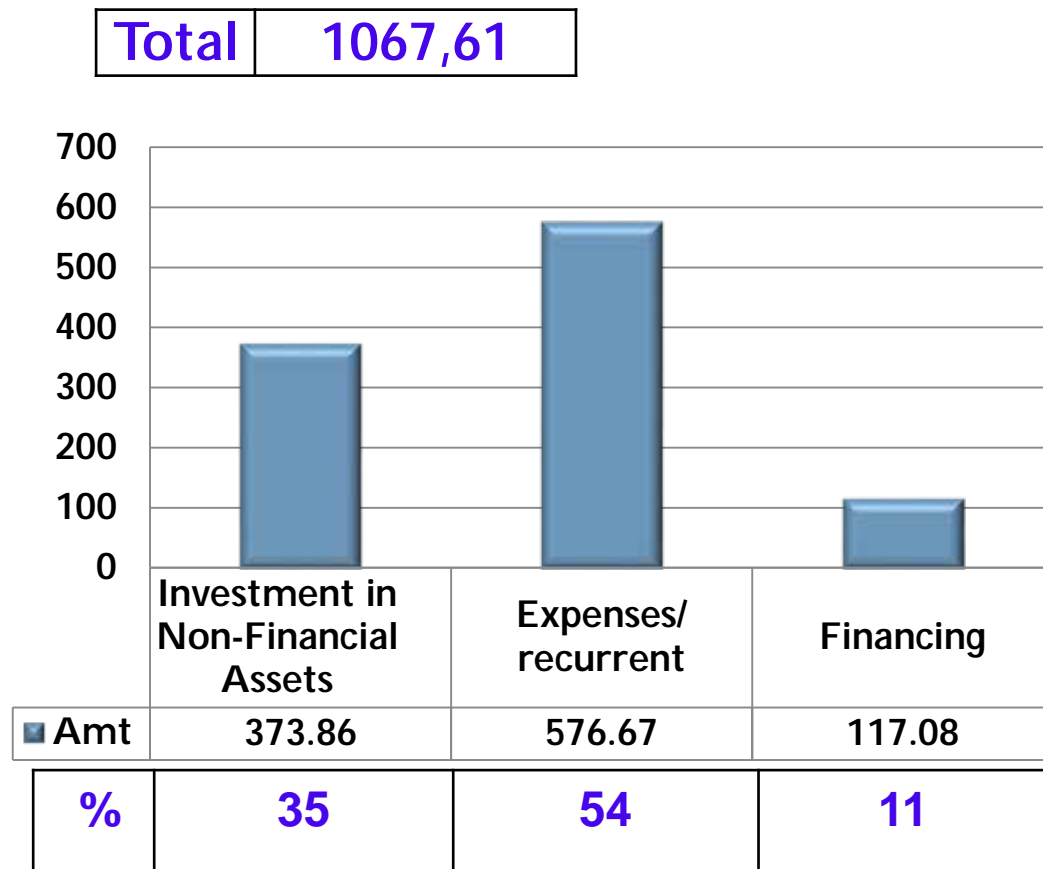
<b>Total excédentaire</b>	<b>77,19</b>
---------------------------	--------------



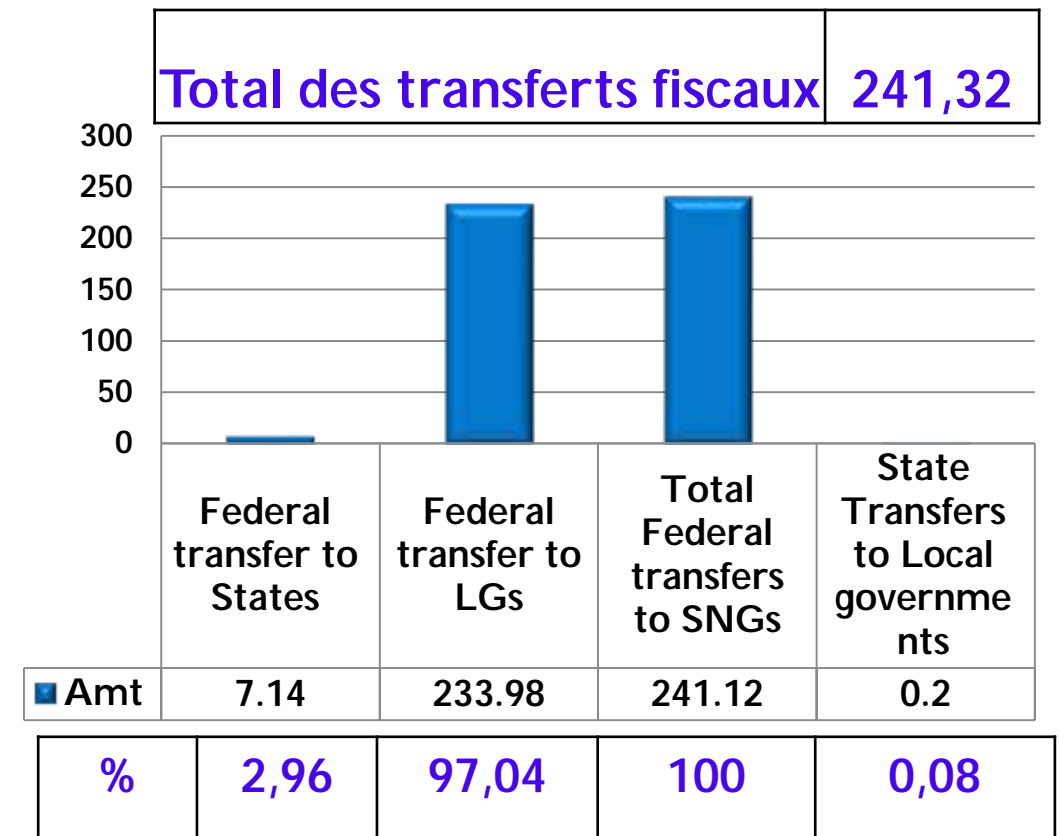
# Dépenses et transferts fiscaux

Montants (NRs en milliards)

Type de dépense (par tous)



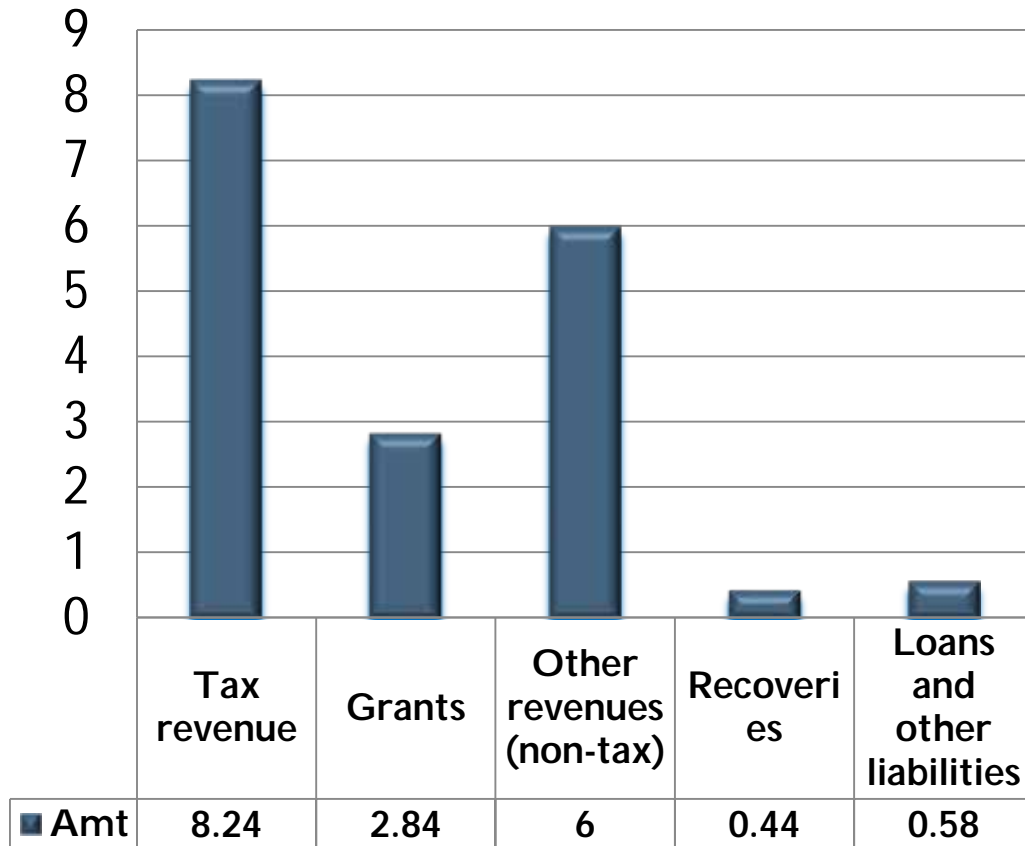
Transferts fiscaux aux SNG



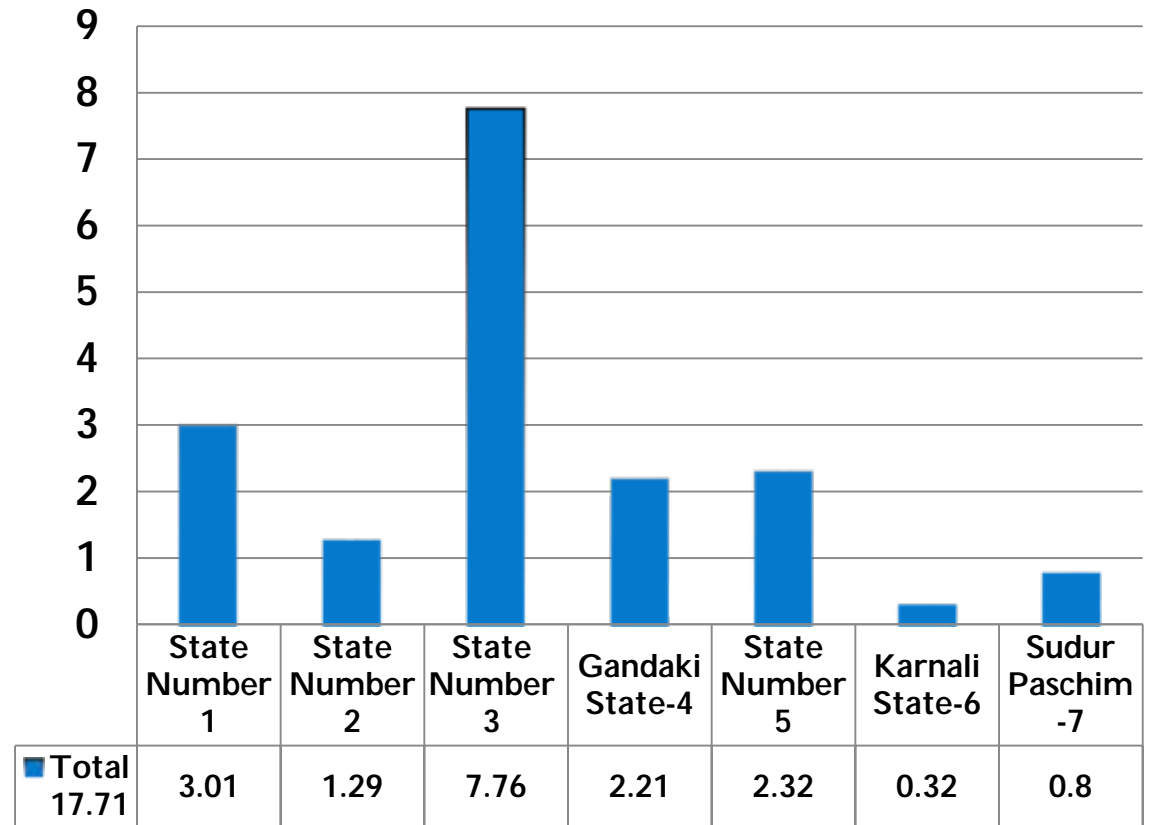
# État des ressources locales

Montant en milliards de NR

Recettes des administrations locales: 17,71 milliards de NR.



Rendement des GL au niveau de l'État



# Découvertes majeures

Performance budgétaire des SNG au cours de l'exercice 2018-2019

✓ **Forme des dépenses du gouvernement (les trois niveaux):**

- ü Récurrent : 54% , Capital : 35%
- ü Financement: 11%

✓ **Les États n'ont dépensé que 35,2% de leurs recettes**

✓ **Les administrations locales ont pu collecter des recettes de 17,71 milliards de NR (7,04%)**

✓ **Utilisation des subventions par les collectivités locales:**

- Péréquation (83%), conditionnelle (94%)

✓ **Les transferts sont principalement destinés aux GL: 97 %**

§ Les États n'ont perçu aucun revenu, sauf les transferts fédéraux

§ Vaste différence de revenus des collectivités locales entre les États: question de l'équilibre régional

§ L'utilisation des subventions conditionnelles est plus élevée que les autres.



# Leçon apprise

## Principaux enseignements

- ❖ **La restructuration d'un État est une tâche herculéenne:**
  - ✓ **Les questions fiscales sont très sensibles**
  - ✓ **La déclaration fiscale dans un pays nouvellement fédéré est difficile**
- ❖ **Les complexités de la *transition* d'un État unitaire à un État fédéral sont énormes**
- ❖ **Le fédéralisme fiscal, en pratique, est une question complexe: il ne se déplace pas de manière linéaire**
- ❖ **Planifier la transition en faisant preuve de diligence raisonnable à l'égard des éventualités**

## Points importants à retenir

- § Pour surmonter une transition complexe: collaborer, constituer des équipes, communiquer, former et développer des personnes
- § Pour surmonter une transition: utilisez d'abord vos forces.
- § Déclaration fiscale = f (IFMIS): bien conçue et adaptée à la situation
- § La transition est un coût. Gérer cela plutôt rapidement

# Points forts de la divulgation fiscale

---

Divulgation de la «fiducie créée» sur les données financières à l'égard du gouvernement

*Exemple: La publication quotidienne de BER a créé une confiance.*

*Preuve : Les médias ont défendu les programmes gouvernementaux et leurs forces sur la base des rapports.*

Confiance du gouvernement renforcée: prendre des décisions

«Commentaires utiles au système»

*Exemple: Les réactions, les commentaires et les retours ont permis d'engager plus de réformes.*

*Preuve* Les commentaires des donateurs, des chercheurs et des médias ont fourni une base pour l'amélioration du système.

**'EFT' est un produit net**

Création d'une pression pour une haute performance



# Népal: Plan d'action future

---



1. Harmonie continue, vérification et équilibre
2. Solutions de courte durée:
  - } **Mettre à niveau et utiliser SuTRA: pour la budgétisation, la gestion de la trésorerie et la génération de rapports pour les GL**
  - } **«Lignes directrices générales» pour la gestion de la trésorerie des collectivités locales**
3. Solutions à moyen et long terme:
  - } **Systeme intégré d'information de gestion financière (IFMIS)**
  - } **Changer les mentalités et façonner l'avenir:**
    - dialogue, formation et développement**



Je vous remercie

---

## **Babu Ram Subedi**

Contrôleur adjoint général des finances  
Bureau du contrôleur général des  
finances

Ministère des Finances

Anamnagar, Katmandou, Népal

Numéro de téléphone : 977-01-4770794

e-mail: [bsubedi72@gmail.com](mailto:bsubedi72@gmail.com)

