

## TERMES DE RÉFÉRENCE

### RECRUTEMENT D'UNE ÉQUIPE DE CONSULTANTS EXPERTS EN SYSTÈMES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION.

#### Projet d'appui à la mobilisation des ressources internes, à la gestion de la migration et à l'amélioration de la prévention et de gestion intégrée des crises et chocs au Niger

Références	<p>Projet MRI, migration et choc</p> <p><b>Composante 1 : Renforcement des performances de la DGI et de la DGD dans la mobilisation des ressources internes</b></p> <p><b>Action-majeure 7 :</b> Développement des nouvelles fonctionnalités aux systèmes informatiques</p> <p><b>Activités 7.1 :</b> <i>Faire une étude d'états de lieux de réforme informatique</i></p> <p><b>Activité 7.2 :</b> <i>Développer une stratégie de réforme des services informatiques de la DGI</i></p>
Intitulé du poste	Consultants experts en systèmes et technologies de l'information
Domaine	Gouvernance financière
Durée totale	50 jours/hommes
Lieu	Niamey, Niger
Date de début de la mission	2ème trimestre 2023
Objet de la mission	Faire un état des lieux des systèmes et technologies de l'information de la DGI et développer une stratégie de réforme.
Bénéficiaires	Direction Générale des Impôts (DGI) du Niger

Mars 2023

## 1. Contexte Général et Économique

Depuis plusieurs années, le Niger connaît d'importantes difficultés dans la mobilisation des recettes internes. Les performances enregistrées dans le domaine du recouvrement fiscal et douanier restent inférieures à celles de pays comparables et de la moyenne de l'UEMOA. Rapportées au PIB, les ressources budgétaires internes ont atteint 14.2% en 2019 contre 16.7% en 2018 et 14.4% en 2017 ; avec la revalorisation du PIB, la pression fiscale est passé de 10,3% en 2019 à 9,4% en 2020 avec une prévision de 13.9% pour 2025 en lien avec les bonnes perspectives pétrolières. Il serait difficile pour le Niger d'atteindre le critère de convergence de l'UEMOA (20%) d'ici 2023 comme prédit par les autorités. Les recettes fiscales hors ressources naturelles représentent en moyenne 80% des recettes intérieures en raison des différentes réformes réalisées et en cours. Par ailleurs, il convient de noter que les 50 plus grandes entreprises du Niger (ayant un chiffre d'affaires égal ou supérieur à 500 millions FCFA) contribuent à 70% des recettes de la DGI et à 40% des recettes internes totales. Aussi, le secteur informel représentant 54% du PIB hors secteur rural contribuait au budget à 0.37% avant 2018 ; cette proportion serait de 3% en 2019. Les exonérations fiscales et douanières restent encore importantes au Niger (27.7% des recettes internes totales en 2019), ce qui rétrécit les recettes cash sur lesquelles reposent les dépenses publiques. Afin de remédier aux faiblesses identifiées et d'améliorer la mobilisation des ressources, un plan stratégique a été adopté par la DGI couvrant la période 2018-2021 et par la DGD couvrant la période 2019-2023. Le Programme de Réformes de Gestion des Finances Publiques (PRGFP IV) qui a couvert la période 2017-2020 et avait pour objectif de contribuer à l'amélioration durable des finances publiques nigériennes a été revu et prolongé sur la période 2021-2025 avec l'adoption de son Plan d'Actions Prioritaires (PAP 2021-2023). En réponse à une requête du Directeur Général des Impôts (DGI), adressée à la Délégation de l'Union européenne de Niamey, une évaluation du système de l'administration fiscale de la République du Niger a été réalisée fin 2021 au moyen de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) développé par le FMI. Cette évaluation TADAT constitue une référence qui peut être utilisée pour identifier et déterminer les priorités de réforme. C'est dans ce contexte qu'Expertise France appui les autorités nigériennes dans la mise en œuvre du projet d'appui à la mobilisation des ressources internes, à la gestion de la migration, à la promotion du genre et la gestion des chocs au Niger (22GEF0C151) pour lequel Expertise France a été sélectionné le 9 juin 2022 par l'Union européenne dans le cadre de l'exécution du Contrat relatif à la Construction de l'Appareil de l'Etat (SBC III) du 11e FED. Ce projet vise entre autres objectifs à renforcer le pilotage et la gouvernance du Ministère des finances dans la mobilisation des ressources internes, pour renforcer leurs capacités de gestion.

## 2. Justification

La DGI a l'ambition de bâtir les systèmes informatiques flexibles, stables et sécurisés et par la même occasion intégrer l'informatique dans ses opérations et relations avec le contribuable. La digitalisation de ses services permettra d'accroître sa capacité de traitement de l'information provenant de tous les chaînons de la chaîne d'administration de l'impôt, principalement l'immatriculation des contribuables, le suivi de la situation déclarative, le paiement, le contrôle fiscal, le recouvrement des arriérés d'impôts et la gestion du contentieux.

Les réformes récentes ont permis à la DGI de se doter de deux (2) systèmes informatiques dont le Système Informatisé de Suivi des Impôts et des Contribuables (SISIC) et le Système de Gestion des Machines Électroniques et de Facturation (SyGMEF). La DGI est en train de constituer un cahier d'anomalies soulevées par les usagers (internes et externes) pour améliorer l'utilité de ses systèmes. Le

SISIC prend en compte l'essentiel des fonctions propres à la gestion saine de la fiscalité. De même, il tient compte, à travers des interfaces, des interactions avec d'autres administrations, notamment celles du Ministère des finances (DGB, DGD et DGTCP). Néanmoins, seule l'interface (en différé) avec la DGD est effective. Il est prévu d'automatiser l'échange en temps réel des données avec les services de Douane avant la fin de l'année 2023. Le SyGMEF est accessible partout au Niger à travers une connexion internet et ses machines de électroniques de facturation via le réseau télécom. Le SISIC est déployé à Niamey, dans les chefs-lieux de huit régions et dans quatre (4) départements. Le taux de déploiement est très faible au niveau départemental. L'objectif est d'atteindre une couverture de 80% d'ici le 31 décembre 2023. Soulignons cependant que le processus de déploiement fait face à des difficultés liées à la couverture et stabilité du réseau internet. Présentement, la DGI utilise le réseau d'un seul opérateur (Niger Telecom), il est prévu d'étendre la collaboration à d'autres prestataires. Il y a aussi une réticence des contribuables à utiliser les systèmes due à la faible connectivité internet. La DSI a déjà entamé une enquête d'opinion auprès des usagers internes et externes pour comprendre leurs opinions sur l'accessibilité du système. Il y a aussi une forte dépendance des informaticiens de la DGI aux prestataires extérieurs fournisseurs des systèmes. Avec le SISIC, le contrat a été renouvelé au mois de juillet 2022. La DSI n'a pas en son sein une équipe d'analystes fonctionnels pour analyser à temps plein les besoins des usagers et élaborer les spécifications fonctionnelles. Ce rôle est actuellement joué par un comité de production qui n'est pas très actif et régulier, ce qui compromet l'efficacité et l'efficience recherchée. L'autre défi majeur auquel fait face la DGI est la gestion du changement pour intégrer la digitalisation des procédures dans ses opérations quotidiennes. L'intégration de l'informatique dans le tissu culturel de l'organisation nécessitera une réforme substantielle à tous les niveaux. Dans ce cadre, le projet (sa composante MRI) veut commanditer une étude d'état des lieux des systèmes et technologies de l'information de la DGI. Au terme du diagnostic, la DGI devra s'auto-évaluer et se situer pour déterminer sa capacité technologique actuelle et ses priorités afin d'élaborer une stratégie de réforme appropriée et un plan d'informatisation qui réponde aux défis et attentes du moment. L'étude devra également ressortir, entre autres recommandations, les stratégies de prise en charge progressif de ses systèmes d'information par les informaticiens internes à la DGI.

### **3. Description des prestations**

#### **3.1. Objectif général**

L'objectif général du projet est de contribuer à l'amélioration de la gouvernance, à l'efficacité, à la redevabilité et à la performance de la Direction générale des Impôts (DGI) dans sa mission de mobilisation des ressources intérieures.

#### **3.2. Objectifs spécifiques**

Digitaliser les procédures fiscales et intégrer davantage l'informatique dans les opérations de la DGI en utilisant des systèmes flexibles, stables et sécurisés et en faisant du contribuable un partenaire clé.

#### **3.3. Services demandés**

Les services professionnels demandés au consultant expert en systèmes d'information comprennent entre autres :

- 1) Faire un diagnostic des systèmes et technologies de l'information de la DGI et évaluer sa capacité technologique sur les aspects suivants :
  - L'existence d'un plan technologique y compris le document de spécification des exigences technologiques, respect des normes TIC internationales (service, sécurité, documentation) ;
  - Existence du document de conception technologique et document d'architecture des systèmes informatiques conçu et développée en étroite collaboration entre les propriétaires, les gestionnaires ou les utilisateurs et les informaticiens, afin de créer des solutions adaptées, conviviales et gérables ;
  - Politique de développement technologique ;
  - Politique de gouvernance des données ;
  - Plan de test d'acceptation par l'utilisateur ;
  - Déploiement technologique ou plan de déploiement ;

- Formation des utilisateurs et plan de conduite du changement ;
- Politique de contrôle d'accès au système et dispositifs de sécurité informatique (solides et efficaces et garantissent la confidentialité des contribuables/utilisateurs ;
- Assistance et maintenance des systèmes y compris le plan de mise à niveau du système, le contrôle de version du logiciel (s'il y a eu une première modification) et les accords de niveau de service (Service Level Agreements) ;
- Plan de reprise après incident (catastrophes naturelles, cyberattaques, pannes de courant...etc.) ;
- Plan de migration vers les solutions libres ( OPEN OFFICE, POSTGRESQL, ...etc)
- Plan de souveraineté technologique (internalisation du développement et de la maintenance des S.I. de la DGI).

Le diagnostic devrait permettre à la DGI de s'auto-évaluer et de déterminer si elle a développé et optimisé ses procédures de travail (dématisation des procédures fiscales) grâce à l'utilisation intensive des nouvelles technologies de l'information. A partir de cette étape-là, alors une stratégie appropriée peut être élaborée.

- 2) Développer une stratégie d'informatisation de la DGI et un schéma directeur informatique qui permet de suivre les développements des applications et l'acquisition du matériel destiné à leur mise en œuvre, ainsi que les besoins en ressources humaines nécessaires au maintien des systèmes. La stratégie développée devra soutenir la mission et les principaux systèmes opérationnels de la DGI. La fonction informatique devra être clairement identifiée dans toute la structure organisationnelle de la DGI. Ses rôles et responsabilités définis. Les informations sont facilement disponibles et facilement gérées, tant en externe qu'en interne, et l'accès est obtenu via une interface orientée utilisateur avec un haut niveau de simplicité.
- 3) L'élaboration d'une feuille de route et d'un chronogramme réaliste pour doter la DGI de toutes les structures et fonctions attendues des services informatiques d'une administration fiscale en vue d'assurer une meilleure gouvernance et une mobilisation accrue des recettes.

#### **4. Livrables**

Tout au long de la mission, le consultant devra produire les livrables ci-dessous :

- a) Rapport sur le diagnostic des systèmes et d'architecture des systèmes d'information de la DGI ;
- b) Une stratégie de réforme des systèmes d'information élaborée qui soutient la mission, la vision et les opérations de la DGI et qui fait du contribuable le centre d'intérêt.

#### **5. Résultats**

Les résultats attendus à l'issue du projet :

- > Les systèmes informatiques de la DGI sont faciles à utiliser. Les contribuables sont à mesure de s'immatriculer en ligne et à déclarer leurs impôts sans difficultés.
- > Transparence, constance et accessibilité des informations par les usagers internes et externes en temps réel.
- > Les informations (lois, décrets et formulaires) sont facilement disponibles, les données déclaratives et comptes courants fiscaux des contribuables sont accessibles via une interface orientée utilisateur avec un haut niveau de simplicité et de sécurité.
- > Les données sur les déclarations fiscales sont saisies dans SISIC et peuvent être accessibles par les services autorisés de la DGI.
- > Amélioration de la qualité des données.
- > Disponibilité accrue d'informations provenant de différentes sources.
- > Tous les grands et moyens contribuables adoptent la déclaration en ligne.
- > La prise en main du développement et de la maintenance des S.I. par le personnel de la DGI.

## **6. Méthodologie**

La mission consiste à exécuter la tâche susmentionnée qui comporte le travail administratif, la collecte d'informations en organisant des entrevues, des visites dans certaines structures de la DGI (centrales, régionales et départementales, dans la mesure où les conditions sécuritaires le permettent). Les informations recueillies seront analysées en vue d'élaborer une stratégie de réforme à la DGI.

Une approche participative est recommandée, impliquant les parties prenantes concernées au sein de la DGI, y compris les animateurs des structures. Le consultant doit également avoir des entretiens avec d'autres parties prenantes, y compris des experts appuyant la DGI dans d'autres domaines.

Tous les efforts doivent être déployés pour tenir compte des bonnes pratiques internationales, y compris celles recommandées par l'outil TADAT et le Guide ATAF en rapport avec l'acquisition, la mise en œuvre et la maintenance efficaces de systèmes intégrés de TIC pour les administrations fiscales.

Les rapports doivent servir à formuler des recommandations pour des stratégies appropriées.

Le consultant travaillera en collaboration avec les autres assistants techniques de la DGI.

## **7. Durée des prestations**

La mission sera exécutée par une équipe d'experts, engagée pour une période de cinquante (50) jours-hommes à compter de la date de début de prestations. Cette mission sera divisée ainsi :

- Trente (35) jours-hommes pour l'expert international ;
- Quinze (15) jours-hommes pour l'expert national.

## **8. Profil attendu de l'expert**

Les deux experts (international et national) en systèmes et technologies de l'information doivent posséder les qualifications suivantes :

### **a. Diplômes et compétences**

- Diplôme d'études supérieures dans une discipline pertinente (comme l'ingénierie spécialisée en systèmes et technologies de l'information) ;
- Excellentes compétences en architecture et applications logicielles des systèmes d'information.
- Des connaissances en gestion des contrôles, diagnostics et tests ;
- Excellentes compétences analytiques, interpersonnelles et de résolution de problèmes ainsi que la capacité d'apporter une pensée alternative à une organisation ;
- Maîtrise du français écrit et parlé ;

### **b. Expérience professionnelle générale**

- Expérience au niveau national d'au moins 7 ans d'expérience pertinente en gestion des systèmes d'information.
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle en réforme des systèmes d'informations dans les pays en développement.

### **c. Expérience professionnelle spécifique**

- Expérience antérieure des questions d'architecture technique des systèmes d'information ;
- Avoir une bonne capacité de schématisation ;
- Une expérience antérieure dans le développement organisationnel serait un atout ;
- Avoir réalisé au moins une mission similaire dans les pays africains.

## **9. Langue de travail**

Le rapport, les outils et la présentation lors d'une retraite seront préparés en français. Les réunions et les formations se déroulent en français.

## **10. Sous-traitance**

La sous-traitance n'est pas permise.

## **11. Lieu(x) de la prestation.**

L'expert doit être présent à Niamey, Niger. Le travail pourrait aussi s'effectuer dans certaines régions du Niger, dans la mesure où les conditions sécuritaires le permettent.

## **12. Dossiers de candidature**

Les dossiers de candidature doivent être conformes au format de l'Union Européenne qui peut être téléchargé à partir du site.

Les candidats doivent fournir un CV détaillé.

Les demandes doivent être accompagnées d'un document d'orientation (minimum 4 pages et maximum dix pages) sur le diagnostic des systèmes d'information d'une administration fiscale (adaptée à une économie comme celle du Niger) résumant la compréhension du mandat, les méthodes utilisées, en soulignant les meilleures pratiques, les défis, les opportunités et les domaines d'intérêt du sujet, un projet de plan et un calendrier pour la réalisation des activités.

Pour d'informations, veuillez contacter [anthony.robert@expertisefrance.fr](mailto:anthony.robert@expertisefrance.fr)

<b>Critères de sélection des candidats</b>	
<b>Expert international</b>	<b>60</b>
Diplômes / Parcours académique	15
Compétences professionnelles	15
Expériences spécifiques	30
<b>Expert national</b>	<b>40</b>
Diplômes / Parcours académique	10
Compétences professionnelles	10
Expériences spécifiques	20
<b>Total</b>	<b>100</b>