



GLOBAL HUMANITARIAN
CONSULTING

BURKINA FASO – DOMICILIATION DES COMPTES À LA BDT

NOTE D'ANALYSE OPÉRATIONNELLE

Analyse des risques opérationnels liés à la BDT

Mariano Gomez, Consultant

Mars 2026

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Contexte et objectif. Le décret n°2025-1440/PF/PRIM/MEF (signé le 11/11/2025, publié au Journal Officiel le 27/11/2025) impose aux ONG et associations agréées d'ouvrir et de domicilier leurs comptes de disponibilités auprès de la Banque des Dépôts du Trésor (BDT), avec un principe d'exécution des opérations via ces comptes. La présente note vise à soutenir la prise de décision opérationnelle des organisations, en identifiant les risques les plus critiques pour la continuité des programmes et en proposant des mesures de mitigation pragmatiques.

Éléments de mise en œuvre. Un communiqué MEF/BDT daté du 26/02/2026 a confirmé la mise en œuvre et invité les organisations non à jour à engager les démarches d'ouverture de compte au plus tard le 05/03/2026. Le communiqué ne mentionne pas d'extension générale ; il met en place un guichet spécial et invite à porter à la connaissance du MEF les difficultés de mise en œuvre avant expiration du délai, ce qui rend essentielle une approche documentée (audit trail) et une notification formelle des contraintes.

Approche et sources. Les constats et conclusions de ce document reposent sur une revue documentaire des textes officiels et sur une consultation qualitative d'acteurs opérationnels (entretiens semi-directifs). Afin de préserver la confidentialité, les organisations/personnes ne sont pas citées dans le corps du rapport ; la liste des entretiens (date, type d'acteur, thématique) figure en annexe.

Constats principaux. Les risques les plus structurants pour l'opérationnel concernent : (i) la continuité des opérations en régions (zones enclavées) et la capacité d'exécuter des paiements récurrents/essentiels, (ii) la congestion et les délais de traitement liés à l'afflux de demandes (ouverture de comptes, exécution), (iii) la performance des flux internationaux vers la BDT (délais, rejets, exigences documentaires), et (iv) la conformité bailleurs (traçabilité, affectations, séparation par projet) dans un contexte de transition.

1.1 Tendances objectivées et éléments factuels (synthèse)

Mise en place des comptes BDT : l'opérationnalisation progresse mais reste incomplète pour une part significative des organisations (compte partiellement opérationnel ou RIB reçu sans capacité d'exécution complète), ce qui crée un risque de retard de paiements et de surcharge administrative.

Délais d'ouverture/activation : la plupart des organisations obtiennent un RIB en quelques semaines ; toutefois, la mise en pleine opérationnalité peut être plus longue selon le niveau de complétude du dossier (KYC), la charge de traitement et la localisation (régions).

Paiements et continuité : des retards affectent une partie des organisations, notamment pour des paiements récurrents/essentiels (salaires, fournisseurs, charges), avec un risque d'effet domino sur la continuité des programmes en régions.

Régions et sous-comptes : l'absence ou la fonctionnalité limitée de sous-comptes régionaux est fréquemment signalée, ce qui complique la continuité des opérations décentralisées et la traçabilité par projet.

Virements (nationaux/internationaux) et outils : des difficultés sont rapportées sur la traçabilité, les délais et l'usage d'outils de gestion (consultation en ligne, virements électroniques, notifications), ce qui renforce l'importance des logs et d'un suivi structuré des incidents.

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Cette analyse combine une revue documentaire ciblée et une collecte qualitative afin de produire un registre de risques actionnable et des recommandations opérationnelles.

Les données secondaires incluent également, à titre d'appui quantitatif, une enquête réalisée par le SPONG (75 organisations) afin d'objectiver certains indicateurs (statut des comptes, délais, paiements, sous-comptes régionaux).

Elle s'articule en cinq étapes :

- 1) Cadrage et revue des données secondaires : analyse du décret et de ses dispositions d'application, revue du communiqué MEF/BDT du 26/02/2026, et collecte des informations disponibles sur les procédures d'ouverture/tenue de compte et les exigences de conformité (KYC, contrôles internes, seuils).
- 2) Préparation des outils : guides d'entretien semi-directifs adaptés aux catégories d'acteurs (ONG internationales, ONG nationales/associations, coordination/forums, acteurs techniques/financiers), et grilles de collecte factuelle (logs) pour documenter les délais/incidents.
- 3) Collecte primaire : entretiens semi-directifs conduits sur la période février–mars 2026, centrés sur la continuité opérationnelle, les contraintes en régions, la gestion des paiements essentiels, les flux internationaux, les exigences bailleurs et les mesures transitoires.
- 4) Analyse et scoring des risques : identification des scénarios de risque, appréciation Probabilité × Impact (échelle 1–5), prise en compte des contrôles existants et des facteurs de vulnérabilité (volumétrie, régions, dépendance au cash/CVA, dépendance à des flux internationaux).
- 5) Formulation des mesures de mitigation et validation : élaboration de mesures internes (procédures, contrôle interne, planification) et collectives (coordination, clarifications écrites), avec une attention particulière à la traçabilité (audit trail) et à la distinction entre informations confirmées et éléments à confirmer.

1. Objet, portée et valeur ajoutée

Cette note vise à soutenir la prise de décision opérationnelle des ONG et associations agréées au Burkina Faso face aux exigences d'ouverture et de domiciliation des comptes de disponibilités auprès de la Banque des Dépôts du Trésor (BDT). Elle synthétise (i) le cadre officiel (décret et communiqué MEF/BDT), et (ii) les principaux risques et options de mitigation à court et moyen terme. Elle répond explicitement à cinq besoins de précision identifiés par les organisations : (1) cadre officiel à jour, (2) régions/sous-comptes/continuité terrain, (3) virements internationaux et affectations, (4) mesures transitoires observées, (5) sanctions et dynamiques d'application.

Cette note ne se substitue ni aux procédures internes de conformité de chaque organisation, ni aux échanges bilatéraux avec le MEF/BDT. Elle propose une lecture prudente et fondée sur les textes disponibles, en distinguant clairement : (a) ce qui est établi (documents officiels), (b) ce qui est rapporté (retours d'expérience), et (c) ce qui doit être confirmé (points ouverts).

Guide de lecture. La note est structurée pour répondre aux 5 questions clés : (1) cadre officiel à jour (Section 3), (2–4) contraintes de mise en œuvre (Section 5 : régions/sous-comptes, virements internationaux, mesures transitoires), (5) sanctions et dynamique d'application

(Section 6). Le registre des risques (Section 7) synthétise ces constats et les options (Section 8) et le plan d'action (Section 9) visent à faciliter la mise en œuvre. La distinction « établi / rapporté / à confirmer » est utilisée de manière transversale : les textes officiels sont considérés établis ; les retours d'expérience sont rapportés ; les points ouverts nécessitent des exemples datés et une objectivation (logs).

2. Messages clés (version finalisée sur la base des éléments disponibles au 09/03/2026)

Le décret n°2025-1440/PF/PRIM/MEF, signé le 11/11/2025 et publié au Journal officiel le 27/11/2025, établit une obligation d'ouverture et de domiciliation des comptes de disponibilités à la BDT et pose le principe d'exécution exclusive des opérations via ces comptes.

Le communiqué MEF/BDT daté du 26/02/2026 confirme la mise en œuvre et invite les organisations non à jour à engager les démarches d'ouverture de compte à la BDT au plus tard le 05/03/2026 ; aucune extension générale n'y est annoncée dans le texte revu.

Un point de précision reste déterminant : la date exacte d'entrée en vigueur utilisée pour apprécier le délai de trois mois n'est pas explicitée de manière univoque dans les éléments revus. Deux lectures existent en pratique - à compter de la signature du décret (11/11/2025) ou de sa publication au Journal officiel (27/11/2025). Cette ambiguïté devrait être clarifiée par écrit ; en pratique opérationnelle, le communiqué du 26/02/2026 et l'échéance du 05/03/2026 ont servi de jalon de référence.

Les risques les plus critiques concernent la continuité des opérations en régions, la capacité de traitement (ouverture/tenue de compte/paiements), les flux internationaux vers la BDT et la conformité bailleurs (traçabilité, affectation des fonds, séparation par projet) dans un contexte de transition.

La décision opérationnelle doit distinguer : (i) conformité structurelle (compte ouvert et opérationnel), (ii) conformité opérationnelle (capacité à exécuter l'ensemble des flux via BDT), et (iii) gestion du risque de sanction (audit trail complet + notification formelle et datée des difficultés).

3. Cadre officiel à jour (décret, communications, échanges)

3.1 Décret n°2025-1440/PF/PRIM/MEF (signé 11/11/2025 ; JO 27/11/2025)

Le décret encadre les obligations applicables aux ONG et associations agréées. Pour l'analyse opérationnelle, les éléments déterminants sont : (i) l'obligation d'ouverture et de domiciliation des comptes de disponibilités à la BDT ; (ii) le principe d'exécution des recettes et dépenses via ces comptes ; (iii) le délai de mise en conformité prévu par l'article 7 ; et (iv) le régime de sanctions graduées prévu par les articles 4 et 5.

3.2 Communiqué MEF/BDT (26/02/2026) – Jalons opérationnels

Le communiqué du MEF/BDT du 26/02/2026 confirme la mise en œuvre du décret, invite les organisations non à jour à engager les démarches d'ouverture de compte auprès de la BDT au plus tard le 05/03/2026, mentionne la mise en place d'un guichet spécial, et prévoit que les difficultés de mise en œuvre soient portées à la connaissance du MEF avant l'expiration du délai. Le texte ne formalise ni extension générale ni période de tolérance.

3.3 Échanges (courriers ONG → MEF) et demande de tolérance transitoire

Plusieurs ONGI indiquent avoir transmis au MEF, comme demandé, des courriers datés décrivant les difficultés opérationnelles rencontrées et renouvelant une demande de tolérance transitoire (par exemple trois mois) sur la non-exclusivité d'utilisation, afin de permettre un basculement progressif sans rupture de continuité. En l'absence de clarification publique générale, la posture la plus robuste reste : (a) documenter factuellement les contraintes, (b) notifier formellement les difficultés, et (c) conserver un dossier de conformité daté pour réduire le risque de sanction et de non-conformité bailleurs.

4. Hypothèses de travail, limites et points ouverts

Cette section précise les éléments qui restent incertains et explique comment les objectiver. Elle sert de passerelle entre l'analyse qualitative (Sections 5–6) et l'opérationnalisation (registre des risques et plan d'action).

Note : plusieurs éléments auparavant « à confirmer » sont désormais appuyés par une enquête SPONG (n=75) ; les points restant à objectiver concernent surtout les performances par corridor des virements internationaux et les délais/conditions de service par localité.

Recommandation méthodologique : utiliser les annexes (logs) pour transformer rapidement les informations « rapportées » en éléments « objectivés » (dates, montants, délais, incidents, impacts, solutions).

5. Analyse opérationnelle – continuité, régions, flux et mesures transitoires

5.1 Régions, sous-comptes et continuité des opérations terrain

La continuité des opérations en régions est un point critique. Les contraintes se regroupent autour de quatre dimensions :

Accès et capacité en régions : distance aux guichets, capacité de traitement, files d'attente, sécurité des déplacements et retraits.

Organisation comptable et exigences bailleurs : séparation des flux par projet/bailleur (besoin de sous-comptes ou mécanismes équivalents), traçabilité et réconciliation.

Paiements récurrents et essentiels : salaires, fournisseurs critiques, loyers, carburant, maintenance, transport/sécurité ; sensibilité élevée aux délais.

Pics de volumétrie : distributions CVA, paiements multi-sites, achats groupés ; risque de surcharge et retards en cascade.

Action immédiate recommandée : établir une cartographie « région × type de transaction » et renseigner hebdomadairement les délais/incidents afin de prioriser les solutions et alimenter un dialogue factuel avec la BDT/MEF.

5.2 Virements internationaux et affectations – retours d'expérience et besoins de preuve

Les retours disponibles indiquent des résultats hétérogènes sur les transferts internationaux vers la BDT. La variabilité dépend notamment : de la banque émettrice, du pays d'origine, de

la devise, des banques correspondantes, et de la complétude du dossier documentaire (références projet, justificatifs, KYC). Des informations rapportées suggèrent que certains transferts depuis des pays voisins (notamment depuis le Sénégal) se seraient déroulés relativement correctement ; ces éléments doivent être objectivés avant de guider des choix structurants (délais observés, montants concernés, fréquence, incidents et résolutions).

Action immédiate recommandée : journaliser chaque transfert international (date émission/réception, origine, devise, montant, frais, documents fournis, incidents) afin d'identifier des « corridors » fiables et de réduire l'incertitude.

5.3 Mesures transitoires observées – typologie prudente des mécanismes

En l'absence de mécanisme transitoire formalisé publiquement, plusieurs organisations mettent en œuvre (ou envisagent) des mesures temporaires pour maintenir la continuité. Par prudence, les mécanismes ci-dessous sont présentés sous forme de typologie, sans préjuger de leur conformité au cas par cas :

Centralisation temporaire de certaines opérations (Ouagadougou ou niveau régional) avec réconciliation renforcée, archivage systématique et contrôle interne accru.

Recours, lorsque nécessaire et contractuellement possible, à des dispositifs de paiement déjà opérationnels (prestataires/opérateurs/circuits cash autorisés) pour éviter une rupture de service en zones enclavées.

Planification et priorisation des paiements (lissage des volumes, fractionnement, séquençement) pour réduire le risque de surcharge et de retards.

Maintien transitoire de certains flux via des comptes non-BDT lorsque le basculement immédiat est techniquement impossible ou incompatible avec des engagements existants, avec constitution d'un dossier de justification (audit trail) et signalement formel des difficultés lorsque pertinent.

Bonnes pratiques de mitigation : temporalité limitée, documentation complète, proportionnalité, alignement bailleurs, et dialogue écrit avec les autorités.

6. Sanctions et dynamiques d'application (déterminants du risque)

Le décret précise une échelle de sanctions graduées, incluant notamment : mise en demeure de régulariser sous 30 jours ; amende administrative calculée à 10% des fonds avec un plancher de 10 000 000 FCFA ; et mesures additionnelles possibles telles que suspension temporaire d'éligibilité à certains avantages/subventions ou appels à projets, gel temporaire des fonds, et retrait d'agrément en cas de manquement grave ou répété.

Au-delà du cadre formel, l'incertitude clé porte sur la dynamique d'application : calendrier de contrôles, priorités (ouverture vs exclusivité), séquençage, et éventuelle approche au cas par cas. Pour la prise de décision, distinguer : (a) conformité structurelle, (b) conformité opérationnelle, (c) gestion du risque de sanction (documentation + notification).

Recommandations pratiques (gestion du risque de sanction)

Au niveau collectif : consolider des cas anonymisés (délais/rejets) et porter une demande de clarification sur les critères de contrôle, le circuit d'escalade et les délais cibles de traitement.

Renforcer la traçabilité des paiements critiques : double validation, justificatifs, preuve bancaire, affectation projet/bailleur, rapprochement banque-compta (hebdomadaire, voire plus fréquent).

Notifier formellement et de manière factuelle les difficultés : localisation, type de paiement, délai, cause invoquée, impacts ; demander des clarifications écrites lorsque nécessaire.

Définir une procédure interne en cas de mise en demeure : point focal, check-list de pièces, réponse écrite structurée sous 48-72h, calendrier de régularisation et documentation des impacts opérationnels.

Mettre en place un « dossier de conformité » : preuves d'ouverture/activation BDT, mandats de signature, procédures, échanges BDT/MEF, et journal des incidents.

7. Registre des risques

Échelle : Probabilité (P) 1-5 ; Impact (I) 1-5 ; Score = $P \times I$. Niveau : Critique ≥ 16 ; Élevé 10-15 ; Moyen 6-9 ; Faible ≤ 5 . Niveau de preuve : Document officiel / Retours multiples / Retours isolés / À confirmer.

Note de lecture : plusieurs risques s'enchaînent. Exemples : non-conformité (R1) → exposition aux sanctions (R2) ; retards de trésorerie (R6) → retards opérationnels (R3/R9/R10) → risque réputationnel (R12).

Risques réputationnels : R12 (souvent conséquence de retards/opérations perturbées ou de perception de non-conformité).

Risques sécuritaires : R13.

Risques financiers et de trésorerie : R6 (et impacts en cascade sur R3/R9/R10).

Risques opérationnels (continuité programmes/paiements/terrain) : R3, R4, R7, R8, R9, R10.

Risques de conformité : R1, R2, R5, R11, R14 (obligations autorités, exigences bailleurs, conformité interne).

Lecture simplifiée (catégories et chaînes causales).

ID	Domaine	Risque (énoncé)	P	I	Score	Niveau	Indicateurs / déclencheurs	Mesures de mitigation (actionnables)	Preuve
R1	Conformité/légal	Non-conformité à l'obligation d'exclusivité BDT (incapacité à basculer totalement)	4	5	20	Critique	Flux maintenus hors BDT ; impossibilité technique ; exigences bailleurs non couvertes	Dossier de conformité ; plan de bascule daté ; journal transactions critiques ; notification formelle des difficultés	Décret + retours multiples
R2	Sanctions	Application de sanctions (mise en demeure 30j, amende, autres mesures)	3	5	15	Élevé	Mise en demeure reçue ; absence de régularisation ; contrôles ciblés	Préparer kit réponse mise en demeure ; prioriser régularisation structurelle ; tracer toutes communications	Décret (officiel)
R3	Opérations terrain	Rupture de continuité en régions (paiements, cash-out, fournisseurs)	4	5	20	Critique	Délais régionaux ; absence de sous-comptes ; accès guichets ; incidents sécurité	Cartographie région*transaction ; scénarios continuité ; procédure urgence ; priorisation paiements critiques	Retours multiples
R4	Capacité BDT	Congestion/retards de traitement BDT (ouverture + opérations)	4	4	16	Critique	Backlog ; délais d'ouverture/activation ; % comptes non pleinement opérationnels ; retards d'exécution	Planification flux ; fractionnement ; escalade point focal ; suivi indicateurs délais	Retours multiples + enquête SPONG (n=75)
R5	Finance/bailleurs	Non-conformité bailleurs (traçabilité, compte dédié, séparation projet)	3	5	15	Élevé	Impossibilité sous-comptes ; réconciliation fragile	Renforcer compta analytique ; réconciliation ; accord bailleur sur modalités transitoires ; pack justificatifs	Retours multiples
R6	Trésorerie	Échec/retard virements internationaux vers BDT	3	5	15	Élevé	Délais SWIFT ; rejets ; devises indisponibles	Journal transferts ; standard dossier SWIFT/KYC ; tests par corridors ; plan B trésorerie	Enquête SPONG (n=75) + retours (à objectiver par logs/corridors)
R7	IT/paiements	Inadéquation canaux digitaux (batch payments, e-banking)	3	4	12	Élevé	Absence/limites e-banking ; paiements manuels ; erreurs ;	Templates ; double validation ; calendrier	Retours multiples +

ID	Domaine	Risque (énoncé)	P	I	Score	Niveau	Indicateurs / déclencheurs	Mesures de mitigation (actionnables)	Preuve
							plafonds ; absence de notifications	paiements ; formation ; demande accès e-banking	enquête SPONG (n=75)
R8	Contrôle interne	Erreurs/fraude liées à hausse paiements manuels	3	4	12	Élevé	Exceptions procédures ; surcharge ; rapprochements tardifs	Renforcer séparation tâches ; seuils ; contrôles post-paiement ; coffre documentaire	Général + retours
R9	Chaîne d'approvisionnement	Rejet/retard paiements fournisseurs essentiels	4	4	16	Critique	Fournisseurs non payés ; rupture stocks ; pénalités	Liste fournisseurs critiques ; pré-validation dossiers ; buffers ; planification hebdo	Retours multiples
R10	Programmes/CVA	Retards/blocages dans CVA (paiement prestataires/MPS)	3	5	15	Élevé	Incidents MPS ; retards bénéficiaires ; plaintes	Séquençage distributions ; tests ; mécanisme escalade ; communication bénéficiaires	Retours multiples
R11	Gouvernance	Incertitude d'interprétation (priorité ouverture vs exclusivité immédiate)	4	3	12	Élevé	Messages contradictoires ; rumeurs ; décisions incohérentes	Demander clarifications écrites ; consigner minutes ; scénarios ; position documentée	Officiel + retours
R12	Réputation	Perception négative (ONG non conformes)	3	3	9	Moyen	Communication publique ; pression médias/autorités	Narratif factuel ; efforts + contraintes ; messages coordonnés inter-ONG	Retours
R13	Sécurité	Risques sécurité liés aux retraits/déplacements cash	3	5	15	Élevé	Convois ; incidents ; zones à risque	Minimiser cash ; planifier ; alternatives paiement ; analyse sécu par région	Retours multiples
R14	Juridique/contrats	Incompatibilités contractuelles (bailleurs/prestataires)	3	4	12	Élevé	Clauses comptes projets ; domiciliation requise	Revue express clauses ; amendements ; lettres bailleurs ; exceptions temporaires documentées	Général
R15	Coordination	Fragmentation des approches ONG (pas de mutualisation des preuves)	4	3	12	Élevé	Absence logs communs ; duplication efforts	Mutualiser logs ; positions communes ; canal unique dialogue BDT/MEF	Retours multiples

8. Options de décision (cadre « conformité + continuité »)

La prise de décision doit arbitrer entre conformité réglementaire, continuité opérationnelle et exigences bailleurs. Sans préjuger des choix propres à chaque organisation, trois options-types (souvent combinées) permettent de structurer le raisonnement :

Option A – Conformité structurelle accélérée

Ouvrir/activer les comptes BDT (si non fait), paramétrer signatures et procédures, et basculer en priorité les paiements critiques réalisables via BDT.

Point d'attention : Réduit le risque de sanction immédiate ; ne résout pas toutes contraintes terrain/international.

Option B – Transition progressive documentée

Maintenir temporairement certains flux hors BDT lorsqu'un basculement immédiat est techniquement impossible, avec audit trail robuste, journalisation et notification formelle des difficultés.

Point d'attention : Maximise la continuité ; exige discipline documentaire et alignement bailleurs ; risque de lecture stricte si non justifié.

Option C – Approche collective et preuve partagée

Mutualiser les retours (régions, virements internationaux, délais), formaliser une demande collective de clarifications/mesures transitoires au cas par cas, et établir un canal de dialogue technique BDT-ONG.

Point d'attention : Augmente le levier ; accélère l'objectivation ; nécessite coordination et gouvernance.

9. Recommandations opérationnelles immédiates

Les recommandations ci-dessous visent à concilier trois impératifs : progression vers la conformité, continuité des opérations et réduction de l'exposition au risque de sanction. Elles sont structurées selon trois niveaux complémentaires : actions immédiates par organisation, actions à mutualiser au niveau collectif, et séquençage dans le temps.

9.1 Actions à mener par chaque ONG (niveau individuel)

- Conformité structurelle : finaliser sans délai l'ouverture et l'activation du compte BDT, sécuriser les mandats de signature, formaliser les circuits de validation internes et établir un calendrier réaliste de bascule des flux.
- Priorisation des paiements critiques : identifier, sur une base hebdomadaire, les paiements qui ne peuvent tolérer de retard (salaires, fournisseurs essentiels, loyers, carburant, sécurité, prestataires CVA) et les traiter selon un ordre de priorité explicite.
- Traçabilité et audit trail : mettre en place un dossier documentaire standardisé pour chaque paiement critique et chaque incident significatif, incluant autorisation interne, pièces justificatives, preuve bancaire, affectation projet/bailleur et explication de toute dérogation ou difficulté.
- Gestion des incidents : tenir un journal des transactions critiques et un journal des virements internationaux, avec au minimum la date, le montant, le type d'opération, le délai observé, l'incident rencontré, la réponse apportée et l'impact opérationnel éventuel.

- Contrôle interne renforcé : appliquer une double validation, maintenir la séparation des tâches, fixer des seuils de revue manuelle et réaliser des rapprochements banque-comptabilité au moins chaque semaine, voire plus fréquemment pour les flux sensibles.
- Notification formelle des difficultés : lorsque l'exécution via la BDT n'est pas possible dans des délais compatibles avec la continuité des programmes, notifier les difficultés de manière factuelle et datée, en conservant la preuve des échanges et des impacts opérationnels.
- Conformité bailleurs : documenter les écarts éventuels entre les exigences du décret et les contraintes contractuelles des bailleurs, en particulier lorsque la séparation par projet, les comptes dédiés ou les exigences de traçabilité imposent des ajustements transitoires.

9.2 Actions à porter au niveau collectif (forums/platformes)

- Consolidation des informations factuelles : agréger, de manière anonymisée, les retours sur les délais d'ouverture et d'activation des comptes, les difficultés en régions, les incidents de paiement et les performances des virements internationaux.
- Formats communs de suivi : adopter un format harmonisé de logs pour les paiements critiques, les virements internationaux et les incidents régionaux, afin de produire une base factuelle comparable et exploitable dans le dialogue avec la BDT et le MEF.
- Dialogue technique structuré : désigner un ou plusieurs points focaux au niveau des forums pour centraliser les cas bloquants, suivre les indicateurs de délai ou de backlog, et porter les demandes de clarification technique.
- Clarifications écrites prioritaires : adresser, au nom des organisations, une liste resserrée de questions sur les modalités en régions, les sous-comptes, les outils d'e-banking ou de paiements batch, les délais cibles de traitement, le circuit d'escalade et les attentes de conformité à court terme.
- Mutualisation prudente des preuves : partager, sur une base volontaire et anonymisée, des exemples documentés d'incidents ou de transferts réussis afin d'identifier les corridors internationaux les plus fiables et les goulots d'étranglement les plus récurrents.
- Plaidoyer bailleurs et communication coordonnée : maintenir un narratif commun, factuel et non polémique, fondé sur les efforts de conformité entrepris, les contraintes objectivées et les risques concrets pour la continuité des programmes.

9.3 Séquençage proposé (court terme / moyen terme)

À court terme (0 à 4 semaines), la priorité est de réduire l'exposition immédiate au risque, tout en préservant la continuité des opérations. Cela implique, d'une part, d'achever les démarches de mise en conformité structurelle les plus urgentes (ouverture/activation des comptes, validation des mandats, clarification des circuits internes) et, d'autre part, de sécuriser l'exécution des paiements essentiels. Sur cette période, l'enjeu principal est également de documenter de manière rigoureuse les difficultés rencontrées : délais, rejets, contraintes régionales, incidents de paiement et impacts opérationnels. Cette base factuelle est indispensable à la fois pour la gestion interne du risque, pour la notification formelle des difficultés aux autorités lorsque nécessaire, et pour alimenter un dialogue technique crédible.

À moyen terme (1 à 3 mois), l'objectif est de passer d'une logique de gestion d'urgence à une logique de stabilisation. Cela suppose d'améliorer progressivement les modalités d'exécution des opérations, en particulier dans les régions, de consolider les procédures de contrôle interne, et de fiabiliser les flux récurrents, y compris les virements internationaux. Cette phase doit également permettre d'obtenir des clarifications écrites sur les points restés ambigus, de confirmer les modalités les plus opérationnelles selon les contextes, et d'ajuster les dispositifs internes et collectifs à partir des difficultés effectivement observées pendant la transition.

Clarification. Le registre des risques (Section 7) décrit les scénarios et les mesures de mitigation associées. La Section 9 propose un plan d'action opérationnel : (i) actions internes par organisation, (ii) actions collectives via les forums/platformes, et (iii) actions harmonisées (formats communs) pour faciliter l'objectivation, le reporting et le dialogue avec la BDT/MEF.



ANNEXES

Annexe 1. Repères chronologiques et jalons de mise en œuvre

Cette annexe regroupe les repères datés explicitement mentionnés dans les documents et notes de travail disponibles. Elle vise à éviter toute approximation sur la séquence d'application et à distinguer les dates certaines des points qui nécessitent encore une clarification écrite.

Date	Événement / document	Statut	Observation opérationnelle
16/10/2025	Adoption en Conseil des ministres de la mesure imposant la domiciliation à la BDT	Rapporté / contexte	Repère politique initial de la réforme.
11/11/2025	Signature du décret n°2025-1440/PF/PRIM/MEF	Établi	Date certaine du texte signé.
27/11/2025	Publication du décret au Journal officiel	Établi	Date certaine de publication ; point clé pour la discussion sur l'entrée en vigueur.
22/12/2025	Demande collective d'extension de délai adressée au MEF par des coordinateurs humanitaires	Rapporté	La demande aurait été rejetée ; utile pour documenter les démarches déjà entreprises.
27/01/2026	Message OCHA/FANGI indiquant l'absence d'extension générale et la préférence pour un traitement au cas par cas	Rapporté consolidé	Le MEF demande une liste d'ONG et une description précise des difficultés.
26/02/2026	Communiqué MEF/BDT confirmant la mise en œuvre et invitant à engager les démarches d'ouverture	Établi	Le communiqué ne mentionne pas d'extension générale.
05/03/2026	Jalon opérationnel mentionné dans le communiqué pour engager les démarches d'ouverture de compte	Établi	Date de référence utilisée par les acteurs opérationnels.
09/03/2026	Date d'arrêt des éléments consolidés dans la présente version finale	Établi pour le rapport	Le rapport doit être lu comme une photographie de situation à cette date.

Point de vigilance juridique et opérationnel : la date exacte d'entrée en vigueur retenue pour calculer le délai de trois mois n'est pas explicitée de manière univoque dans les éléments revus. Pour éviter une précision artificielle, le rapport distingue donc les dates certaines (signature, publication, communiqué, jalon du 05/03/2026) de ce point restant à clarifier.

Annexe 2. Pièces et éléments factuels à joindre ou à archiver dans le dossier de conformité

Cette annexe vise à transformer les difficultés rapportées en éléments objectivés. Elle peut être jointe comme annexe pratique au rapport ou utilisée comme check-list interne par les organisations.

Élément à conserver	Utilité	Niveau de priorité	Exemple / précision attendue
Décret n°2025-1440/PF/PRIM/MEF et preuve de publication au JO	Base légale et références datées	Très élevée	Copie du décret signé du 11/11/2025 et preuve de publication du 27/11/2025.
Communiqué MEF/BDT du 26/02/2026	Référence opérationnelle commune	Très élevée	Version intégrale datée et archivée.
Courriers ONG vers MEF/BDT	Preuve de notification formelle des difficultés	Très élevée	Courrier daté, accusé d'envoi/réception, résumé des difficultés, demandes de clarification.
Preuves d'ouverture/activation du compte BDT	Démontrer la conformité structurelle	Très élevée	RIB, convention de compte, mandats de signature, e-banking, date d'activation effective.
Journal des incidents de paiement	Objectiver les retards et blocages	Très élevée	Date, montant, type de paiement, lieu, cause, impact programme, solution apportée.
Journal des transferts internationaux	Identifier les corridors fiables et documenter les rejets	Élevée	Origine, devise, banque émettrice, date émission/réception, frais, documents fournis, délai total.
Échantillon de rapprochements banque-compta	Prouver la maîtrise du contrôle interne	Élevée	Rapprochement hebdomadaire pour paiements critiques.
Clauses bailleurs / exigences de comptes dédiés	Documenter les incompatibilités contractuelles	Élevée	Extraits de contrats, exigences de séparation de flux, besoins d'amendement.
Preuves des impacts opérationnels	Soutenir le dialogue avec autorités et bailleurs	Élevée	Retards de salaire, fournisseurs essentiels, distributions CVA, plaintes terrain, coûts additionnels.

Annexe 3. Éléments de plaidoyer à destination des bailleurs

Cette annexe propose des messages de plaidoyer techniquement défendables et directement utilisables dans un échange bailleurs. L'objectif n'est pas de contester le cadre souverain de l'État, mais d'obtenir les flexibilités minimales nécessaires pour éviter une rupture de continuité humanitaire et une non-conformité contractuelle non maîtrisée.

Axe de plaidoyer	Demande aux bailleurs	Justification	Pièces de preuve à mobiliser
Tolérance transitoire et lecture pragmatique de conformité	Reconnaître, pendant une période limitée, qu'une conformité structurelle documentée peut précéder la conformité opérationnelle complète.	Les comptes BDT peuvent être ouverts sans que tous les flux soient immédiatement exécutables, en particulier en régions et pour certains paiements critiques.	Preuves d'ouverture/activation ; logs d'incidents ; chronologie de bascule.
Flexibilité contractuelle	Autoriser provisoirement des modalités transitoires lorsqu'un basculement immédiat est techniquement impossible ou créerait un risque majeur de rupture de service.	Certaines clauses bailleurs exigent des comptes dédiés, une traçabilité spécifique ou des chaînes de paiement déjà contractualisées.	Extraits contractuels ; note de risque ; justificatifs de paiements concernés.
Amendements rapides et sans coût	Mettre en place une voie rapide pour approuver, si nécessaire, des amendements relatifs aux comptes, modalités de paiement ou arrangements transitoires.	Les délais administratifs classiques peuvent aggraver la non-conformité ou interrompre les paiements essentiels.	Liste des contrats impactés ; demandes d'amendement ; délais observés.
Maintien de la continuité programmatique	Éviter toute lecture punitive immédiate sur les retards ou écarts de calendrier directement liés à la transition bancaire documentée.	Sans flexibilité, le risque est un double effet négatif : blocage opérationnel sur le terrain et exposition contractuelle de l'organisation.	Incidents datés ; effets sur salaires, fournisseurs, distributions, services.
Dialogue coordonné bailleurs - autorités - forums ONG	Soutenir un espace de dialogue technique avec le MEF/BDT, les forums ONG et les bailleurs afin de clarifier les attentes et partager des solutions.	Une approche purement bilatérale ONG par ONG fragmente la preuve et ralentit la résolution des problèmes systémiques.	Questions prioritaires communes ; tableau de cas anonymisés ; synthèse des goulots d'étranglement.
Financement de la transition et des coûts induits	Reconnaître les coûts additionnels de conformité, de contrôle interne, de rapprochement et d'adaptation des procédures.	La transition génère une charge administrative et de trésorerie non prévue dans les budgets existants.	Estimation des coûts additionnels ; temps RH ; frais bancaires ; besoins d'outils/logs.

Message central suggéré pour les bailleurs : les organisations ne demandent pas l'exemption de la réforme, mais une transition opérationnellement réaliste, documentée et compatible avec les obligations contractuelles et la continuité des programmes.



Annexe 4. Questions prioritaires à clarifier par écrit avec le MEF/BDT

Quelles sont les attentes de conformité à très court terme : ouverture du compte, réception du RIB, activation complète, ou exécution effective de l'ensemble des flux via la BDT ?

Quelles sont les modalités opérationnelles disponibles en régions : sous-comptes, délégations de signature, retrait, délais, plafonds, jours d'ouverture, circuit d'escalade ?

Quels sont les délais cibles de traitement pour l'ouverture de compte, l'activation, les paiements domestiques, les virements internationaux et les réclamations ?

Quelles preuves ou justifications seront considérées suffisantes lorsqu'une ONG documente qu'un paiement n'a pas pu être exécuté via la BDT sans créer une rupture de continuité majeure ?



Clause de confidentialité

Ce document a été élaboré à partir d'informations partagées dans un cadre de consultation confidentiel. Toute diffusion extérieure doit tenir compte de la sensibilité des informations et du caractère anonymisé de certaines contributions.

Pour des raisons de confidentialité, l'annexe détaillant la liste des personnes et organisations interviewées n'est pas jointe à la présente version du rapport. Les informations issues des entretiens ont été anonymisées et utilisées sans attribution directe, conformément aux principes de confidentialité définis pour cette analyse

Note sur l'auteur

Rapport préparé par **Mariano Gomez**, **Global Humanitarian Consulting**, chargé de l'analyse des risques opérationnels liés à la domiciliation des comptes des ONG à la Banque des Dépôts du Trésor (BDT) au Burkina Faso

Remerciements

L'auteur remercie les organisations et personnes consultées dans le cadre de cette analyse pour le temps accordé, les informations partagées et les retours apportés au cours du processus

Global Humanitarian Consulting

UK Office: 87 Chancery Lane, Ground Floor, London, WC2A 1ET, United Kingdom

US Office: 16192 Coastal Highway, Lewes, Delaware 19958, County of Sussex, USA

M: +961 7656 0093 | E: laura.brambilla@gh-consulting.co.uk

www.gh-consulting.co.uk

