



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**RAPPORT SUR LA MISE EN OEUVRE DU SCHEMA
DIRECTEUR DES REFORMES DES FINANCES
PUBLIQUES**

Année 2022

MINISTÈRE DES FINANCES



TABLE DES MATIERES

Introduction.....	3
Axe A. Rénovation des cadres, budgétaire et comptable de l'Etat.....	6
Sous-axe A.1 : La rénovation du cadre budgétaire	6
Sous-axe A.2 : La rénovation du cadre comptable	17
Axe B : Renforcement et optimisation de la mobilisation des ressources intérieures de l'Etat ..	25
Sous-axe B.1 : Renforcement de la mobilisation des recettes fiscales ;	25
Sous-axe B.2 : Renforcement de la mobilisation des recettes douanières	31
Sous-axe B.3 : Renforcement de la mobilisation des recettes domaniales et foncières de l'Etat	32
Sous-axe B4 : Renforcement de la mobilisation des recettes non fiscales	37
Axe C renforcement de la gestion des opérations financières de l'Etat.....	38
Sous-axe C.1 : Renforcement du suivi de la situation financière des opérateurs publics et entreprises publiques ou celles dans lesquelles l'Etat est actionnaire.	39
Sous-axe C.2 : Amélioration de la gestion de la trésorerie de l'Etat et de la Dette intérieure....	39
Sous-axe C.3: Instauration d'une gestion dynamique de la dette extérieure	43
Sous-axe C.4: Réformes du cadre de gestion du secteur des assurances.....	45
Axe D : Modernisation de l'administration des Finances.	48
Sous-axe D.1 : Modernisation des procédures et des échanges ;.....	48
Sous-axe D.2 : Adaptation des organisations administratives et leurs implantations territoriales, aux enjeux des réformes.....	48
Axe E Renforcement et harmonisation de la fonction de l'audit interne au Ministère des Finances :	49
Sous-axe E.1 : Renforcement et harmonisation de la fonction de l'audit interne au Ministère des Finances	49
Sous-Axe E.2 : Structuration de la démarche de contrôle interne au Ministère des Finances ...	50
Axe F : intégration du système d'information de la gestion des finances publiques	55
Sous-Axe F.1 : Evolution des systèmes d'information existants.....	55
Sous-Axe F.2 : Mise en place d'une politique de sécurité des systèmes d'information	56
Axe G : coordination et suivi des réformes :	57
Sous-axe G.1: coordination et pilotage des réformes :	57
Sous-axe G.2 Suivi évaluation des réformes	57
Axe H : Renforcement des capacités et communication.....	58



INTRODUCTION

La Mauritanie a engagé depuis 2012 un processus ambitieux de réforme de son système de gestion des finances publiques consigné dans un premier schéma directeur de réforme du système de gestion des finances publiques (SD-RGFP) pour la période 2012-2016. Dans le cadre de ce processus, le Gouvernement Mauritanien a adopté une nouvelle Loi Organique relative aux Lois des Finances (LOLF) qui remplace celle qui était en place depuis 1978 et qui introduit des changements de fond dans le mode de gestion des finances publiques. Ces réformes entraineront dans leur sillage un rééquilibrage des pouvoirs exécutif et législatif, une responsabilisation des décideurs à tous les échelons de l'administration, un renforcement des contrôles sur la dépense publique et la diffusion de la nouvelle culture de performance au sein de l'administration.

Le système de gestion des finances publiques de la Mauritanie a fait l'objet d'une évaluation PEFA en 2019 et d'une évaluation PIMA en 2020.

La Mauritanie a élaboré un deuxième Schéma directeur (SD-RFP) pour la période 2021- 2025, avec pour objectif de définir les orientations stratégiques des réformes et les lignes directrices opérationnelles de leur mise en œuvre durant les cinq années à venir. Dans ce cadre, le ministère des Finances a engagé une importante réforme de la gestion des Finances publiques visant à améliorer l'évaluation et la priorisation des besoins budgétaires, la responsabilisation des gestionnaires, l'introduction de la performance et la tenue d'une comptabilité générale fondée sur les droits et obligations. Ces objectifs et les différents axes de la réforme des Finances publiques, s'inscrivent dans les grandes lignes du projet du Président de la République Son Excellence Monsieur Mohamed Ould Cheikh El Ghazouani et de la déclaration de politique générale du Gouvernement, et constituent une base pour l'amélioration des services offerts aux citoyens et la performance des finances publiques du pays, garantissant la bonne exécution des opérations, l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique et la transparence des informations financières.

En plus des réformes structurantes qu'il prévoit, le SD-RFP 2021-2025 introduira un certain nombre de mesures et bonnes pratiques visant à améliorer l'organisation et l'opérationnalité de l'administration des finances pour la rapprocher des citoyens. Il constitue le document de référence des réformes pour l'amélioration du processus de budgétisation, l'optimisation des recettes de l'Etat et la modernisation des finances publiques. Il a été finalisé dans sa version technique en concertation avec la DPRE et le comité de rédaction.

Le SD-RFP 2021-2025 a institué les objectifs suivants :



Objectif global :

Etablir un système de gestion des Finances Publiques performant, conforme aux standards internationaux permettant de mettre en œuvre, à la fois, les objectifs stratégiques de la SCAPP et le programme prioritaire du Gouvernement.

Objectifs stratégiques spécifiques des réformes :

L'objectif global des réformes des finances publiques va être atteint à travers la réalisation de l'ensemble des objectifs stratégiques suivants :

- Renforcer la bonne gouvernance et l'efficacité des finances publiques ;
- Optimiser la mobilisation et le rendement des recettes de l'Etat ;
- Instaurer la justice fiscale et renforcer le consentement à l'impôt ;
- Assurer la viabilité de la dette et maîtriser les risques financiers ;
- Instaurer l'administration des finances moderne et efficace ;
- Professionnaliser les missions et les activités d'audit et de contrôle interne ;
- Intégrer les systèmes d'information des gestions des finances publiques ;
- Réussir le pilotage et la mise en œuvre coordonnée des réformes ;
- Former une masse critique de cadres capables de porter les réformes des finances publiques et les mettre en œuvre ;
- Rendre la réforme plus visible et réduire les résistances aux changements.

Ces objectifs stratégiques sont rattachés aux axes permettant de les réaliser.



Objectifs stratégiques	Axes de réformes
Renforcer la gouvernance et l'efficacité de la gestion des finances publiques	Axe A : La rénovation des cadres, budgétaire et comptable de l'Etat
Optimiser la mobilisation et le rendement des recettes de l'Etat Instaurer la justice fiscale et renforcer le consentement à l'impôt	Axe B : La mobilisation des recettes publiques et politique fiscale
Assurer la viabilité de la dette et maîtriser les risques financiers ;	Axe C : La gestion des opérations financières de l'Etat et des opérateurs
Instaurer une administration des finances moderne et efficace	Axe D : La modernisation de l'administration des finances
Professionaliser les missions et les activités d'audit et de contrôle interne	Axe E : L'audit et le contrôle interne au sein du Ministère des Finances
Intégrer les systèmes d'information des gestions des finances publiques ;	Axe F : Système d'information de la gestion des finances publiques
Réussir le pilotage et la coordination de la mise en œuvre des réformes ;	Axe G : Coordination et suivi des réformes
Former une masse critique de cadres capables de porter les réformes des finances publiques et les mettre en œuvre Rendre la réforme plus visible et réduire les résistances aux changements	Axe H : Renforcement des capacités et communication

Le présent rapport dresse un bilan des réalisations des réformes et ne comporte pas d'analyse sur les difficultés et les dysfonctionnements qui auraient retardé l'exécution de certaines actions. Il est structuré suivant les axes et sous-axes du schéma directeur des réformes des finances publiques (SD-RFP).



AXE A. RENOVATION DES CADRES, BUDGETAIRE ET COMPTABLE DE L'ETAT

Cet axe se décline en deux sous-axes :

- 1) La rénovation du cadre budgétaire
- 2) La rénovation du cadre comptable

Sous-axe A.1 : La rénovation du cadre budgétaire

Les réformes budgétaires portées par ce sous-axe ont trait à la fiabilité, l'efficacité et la transparence du budget et visent à hisser les finances publiques au niveau des standards internationaux.

Actions : A.1.1 et A.1.2: Développement des techniques de prévisions budgétaires et Déploiement des outils de prévisions budgétaires pour préparer le TOFE prévisionnel relatif aux années 2022- 2023-2024

Réalisation : cette action a été entamée avant 2021 et a connu comme avancement en 2022 la mise en place d'un modèle de prévision budgétaire avec l'appui de nos partenaires techniques et financiers qui a servi à la préparation de la loi de finances 2023. Au vu de cet exercice, il reste à le perfectionner pour prendre en charge toutes les dimensions du TOFE notamment la partie financement (bas de la ligne). En outre, il devra être davantage affiné pour être harmonisé avec les autres comptes du cadrage macroéconomique (secteur réel, situation monétaire, balance des paiements). Le TOFE réalisé ne concerne que l'administration centrale et n'a pas encore été élargi aux collectivités territoriales.

Sur le plan institutionnel, un comité de cadrage a été mise en place par arrêté en 2022, qui comprend tous les intervenants dans le cadre macroéconomique et budgétaire (MF, MAEPSP, BCM, Ministère des secteurs productifs).

La formation des cadres du ministère des Finances sur le cadrage macro-budgétaire, le lancement de la formation sur l'outil de prévision avec l'outil automatisé permettant l'élaboration des CDMT et leur agrégation qui a été développé permettant la notification des enveloppes aux différents départements ainsi que l'agrégation de tous les CDMT dans un CDMT global mesurant ainsi les marges de manœuvre et les dépassements pour chaque budget, ont été déterminant dans cette avancée importante.

Actions A.1.3 et A.1.4 : préparation du DPBMT et organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF

Réalisation : En 2021, un CBMT a été élaboré sans servir à la préparation de la Loi de finances 2022, avec des enveloppes sectorielles non appliquées. En 2022, un DPBMT a été préparé avec un certain retard ne permettant pas son adoption en conseil des Ministres, toutefois le CDMT global a défini les enveloppes budgétaires ministérielles indicatives qui ont été transmises par la lettre circulaire de préparation de la loi de finances et ont servi de support aux arbitrages budgétaires. Les délais impartis n'ont pas permis d'organiser des débats d'orientations budgétaires avec le parlement ce qui constitue un retard à ce jour par rapport aux délais initialement arrêtés.



Action A.1.5 : L'application des Crédits d'Engagement (CE) et Crédits de Paiement (CP) : la loi de finances de l'année 2022 devait être programmée et exécutée sur la base des CE et CP.

Cette procédure n'a pas encore été mise en œuvre. De l'assistance technique a été apportée par nos partenaires techniques et financiers (formation et une maquette d'enregistrement des CE- CP en préparation à la gestion en CE – CP à partir de 2022). Cependant, les mécanismes de CE et CP nécessitent une maîtrise totale de ces procédures, étant donnée leurs impacts sur la gestion budgétaire, en termes de reports de crédits et de charges ainsi que leur comptabilisation notamment pour ce concerne les engagements pluriannuels.

Action A1.10 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par programme :

Réalisation : Il était prévu qu'un texte réglementaire définisse l'architecture programmatique Ministérielle. Aucune disposition de la LOLF ne précise cet aspect, ce qui laisse supposer que c'est la Loi de finances votée qui définira les programmes budgétaires de l'Etat. Toutefois, rien ne s'oppose à préparer minutieusement la déclinaison des Ministères en programmes et l'adopter par décret pris en conseil des Ministres. Les appuis de nos partenaires ont permis de réaliser des avant-projets de découpage programmatique ministériels (pour 18 Ministères) sans bénéficier de validations officielles. Les référentiels en la matière ont été globalement finalisés avec l'appui des PTFs mais, ils n'ont pas encore été officiellement adoptés par un texte réglementaire.

Les lois de finances ont cependant introduit, comme premier pas en direction des budget-programmes, la planification par activités sans toutefois leur attribuer des indicateurs de mesure de performance. Cette démarche, essentiellement pédagogique, a permis de sortir de la culture de gestion par les moyens vers une présentation plus orientée vers la nature de l'activité.

La nomenclature budgétaire introduisant et articulant les programmes avec les nomenclatures en place et celles devant être instaurées a été adoptée en 2022. L'application de cette nomenclature budgétaire et comptable nécessitera l'adaptation du système informatique.

Des ateliers de travail animés par la DGB avec l'implication des différents départements ministériels ont été complétés par la remise d'un guide pratique visant à aider les gestionnaires dans leurs travaux relatifs à la construction de la nomenclature par destination et à la mise en place de la nomenclature de gestion (déclinaison opérationnelle des programmes).

Actions A 1.11 et A 1.12 : Développement, test et finalisation du cadre conceptuel pour la gestion par la performance avec la définition des indicateurs pour chaque programme et autres activités qui concourent à la présentation de la loi de finances de l'année sous le format budget-programme.

Réalisation :

Les manuels et documents didactiques pour la préparation des programmes ainsi que les Projets Annuels de Performances (PAP) et Rapport Annuelles de Performances (RAP) ont été élaborés.

La loi de finances 2022 n'a pas été préparée et votée sous format programmes. Les autres prérequis dont certains sont précisés plus haut, n'ont pas été mis en place notamment pour l'aspect « système d'information ».



Action A 1.13 : Mise en place de la plate-forme « open data »

Cette action a finalement été pilotée par le MAEPSP pour mettre en place une plate-forme unifiée. Le Ministère des Finances a désigné un point focal qui travaille avec le MAEPSP pour la réalisation de cette action. Un arrêté conjoint entre le MF et le MAEPSP organisant cette activité est en cours de signature.

Réalisation : Un arrêté précisant les données à minima qui doivent être publiées sur cette plateforme sous format exploitable a été signé en 2021.

Action A 1.14 : Publication de la loi de finances annuelle approuvée par le pouvoir législatif :

Réalisation : Cette action est réalisée, les lois sont publiées dès leur promulgation.

Action A 1.15 : Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés avec la loi de finances de l'année selon le même format que celle-ci.

Non réalisée, mais les lois de règlement de l'année précédente sont présentées au parlement avant la loi de finances de l'année.

Action A 1.22 : Animation de la fonction budgétaire et la diffusion des modes de gestion issus de la LOLF

Réalisation : Seuls les supports didactiques et pratiques en relation avec la LOLF : (Démarche de justification à la première Ouguiya, Comptabilité budgétaire) ont été préparés.

La diffusion et l'animation de la fonction budgétaire n'est pas encore réalisée car liée à la mise en place des budget-programmes.

Action A 1.16 : Joindre le premier lot d'annexe aux lois de finances 2022 conforme à la LOLF défini par le Schéma directeur.

Réalisation : Seuls les rapports sur les dépenses fiscales, le rapport économique et financier, le rapport sur les Etablissements publics et le rapport sur la mise en œuvre de la LOLF sont joints aux lois de finances. La LOLF ne prévoit les annexes complètes qu'en 2024.

Les annexes prévues par le SDRFP pour la LF 2022 sont :

- Le plan de trésorerie ;
- L'état décrivant la dette financière prévisionnelle de l'État à la fin de l'exercice, décomposée par nature, catégorie de créanciers et échéances ;
- L'échéancier des crédits de paiement associés aux crédits d'engagement ;
- Le tableau des opérations financières prévisionnel, retraçant l'ensemble des flux financiers de l'État, des établissements publics à caractère administratif ;
- La liste des comptes spéciaux, à créer et à supprimer ;
- Le rapport sur les entreprises publiques.

Ces documents ne sont pas encore réalisés dans le format requis par la LOLF.



Les tâches initialement prévues avant la fin de l'année 2022 et qui n'ont pas connu d'avancement :

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches
A.1.1 : Déploiement des outils de prévisions budgétaires pour préparer le TOFE prévisionnel relatif aux années 2022- 2023-2024.	Le TOFE version complète est élaboré	TOFE prévisionnel (2022-23-24) réalisé en 2021	Élargir le TOFE aux collectivités territoriales	A définir	Cette mesure concerne la DGTCPC principalement
A.1.1 : Déploiement des outils de prévisions budgétaires pour préparer le TOFE prévisionnel relatif aux années 2022- 2023-2024.	Le TOFE version complète est élaboré	TOFE prévisionnel (2022-23-24) réalisé en 2021	Mettre en place les mécanismes d'échanges de données	A définir	Faire la liste des données qui servent à faire tourner le Modèle et les structures en charge de leur production, de leur collecte et de leur saisie
A.1.1 : Déploiement des outils de prévisions budgétaires pour préparer le TOFE prévisionnel relatif aux années 2022- 2023-2024.	Le TOFE version complète est élaboré	TOFE prévisionnel (2022-23-24) réalisé en 2021	Mettre en place les mécanismes d'échanges de données	A définir	Préciser les personnes responsables de la collecte des données, les structures en charge de leur validation et les personnes responsable de leur saisie dans le modèle
A.1.1 : Déploiement des outils de prévisions budgétaires pour préparer le TOFE prévisionnel relatif aux années 2022- 2023-2024.	Le TOFE version complète est élaboré	TOFE prévisionnel (2022-23-24) réalisé en 2021	Préparer le TOFE prévisionnel dans les délais	A définir	Mise en application des mécanismes de collecte des données dès le mois de février
A.1.2 : Organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF	Rapport de présentation du DPBMT et la synthèse des débats parlementaire	Rapport sur les débats de juillet 2021 autour du budget de l'Etat de l'année 2022 et du DPBMT : en juillet 2021 ;	Définir les modalités de déroulement du DOB et le valider avec l'assemblée nationale	A définir	Identifier dans le cadre de l'atelier les attentes des parlementaires en accords avec la LOLF sur le plan des données qui les intéressent, la modalité du déroulement qui leur convient
A.1.2 : Organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF	Rapport de présentation du DPBMT et la synthèse des débats parlementaire	Rapport sur les débats de juillet 2021 autour du budget de l'Etat de l'année 2022 et du DPBMT : en juillet 2021 ;	Définir les modalités de déroulement du DOB et le valider avec l'assemblée nationale	A définir	Préparer un document qui définit ces modalités et le faire valider par l'atelier et le transmettre officiellement à l'AN par les voies officielles



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches
A.1.2 : Organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF	Rapport de présentation du DPBMT et la synthèse des débats parlementaire	Rapport sur les débats de juillet 2021 autour du budget de l'Etat de l'année 2022 et du DPBMT : en juillet 2021 ;	Faire un atelier de sensibilisation pour les députés sur les objectifs et les spécificités du DOB	A définir	Définir de manière détailler le contenu du DOB, mettre en relief ses objectifs
A.1.2 : Organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF	Rapport de présentation du DPBMT et la synthèse des débats parlementaire	Rapport sur les débats de juillet 2021 autour du budget de l'Etat de l'année 2022 et du DPBMT : en juillet 2021 ;	Faire un atelier de sensibilisation pour les députés sur les objectifs et les spécificités du DOB	A définir	Désigner l'équipe en charge de la préparation de cet atelier
A.1.2 : Organisation des débats d'orientation budgétaire conforme à la LOLF	Rapport de présentation du DPBMT et la synthèse des débats parlementaire	Rapport sur les débats de juillet 2021 autour du budget de l'Etat de l'année 2022 et du DPBMT : en juillet 2021 ;	Faire un atelier de sensibilisation pour les députés sur les objectifs et les spécificités du DOB	A définir	Préparer la présentation et la documentation à présenter au parlement
A.1.4 : L'application des CE et CP : la loi de finances de l'année 2022 est programmée et exécutée sur la base des CE et CP	La loi de finances présente les crédits d'engagement et les crédits de paiement conformément à l'article 22 de la LOLF	La loi de finances de 2022	Définir les responsabilités et les rôles des acteurs impliqués	A définir	Ces activités sont des tâches de mise en œuvre des CE et CP
A.1.4 : L'application des CE et CP : la loi de finances de l'année 2022 est programmée et exécutée sur la base des CE et CP	La loi de finances présente les crédits d'engagement et les crédits de paiement conformément à l'article 22 de la LOLF	La loi de finances de 2022	Mettre en place et formaliser les outils et mécanisme de suivi pluriannuel des CE et CP	A définir	Définir par arrêté du Ministre des finances les modalités de mise en œuvre de ces procédures
A.1.4 : L'application des CE et CP : la loi de finances de l'année 2022 est programmée et exécutée sur la base des CE et CP	La loi de finances présente les crédits d'engagement et les crédits de paiement conformément à l'article 22 de la LOLF	La loi de finances de 2022	Préparer les manuels et procédures de mise en place des CE et des CP	A définir	Définir les modalités pratiques d'application des CE et CP et faire des ateliers techniques d'application sur ces procédures à la DGB et au Ministères sectoriels



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches
A.1.4 : L'application des CE et CP : la loi de finances de l'année 2022 est programmée et exécutée sur la base des CE et CP	La loi de finances présente les crédits d'engagement et les crédits de paiement conformément à l'article 22 de la LOLF	La loi de finances de 2022	Préparer les manuels et procédures de mise en place des CE et des CP	A définir	Évaluer ses études et les compléter le cas échéants
A.1.4 : L'application des CE et CP : la loi de finances de l'année 2022 est programmée et exécutée sur la base des CE et CP	La loi de finances présente les crédits d'engagement et les crédits de paiement conformément à l'article 22 de la LOLF	La loi de finances de 2022	Préparer les manuels et procédures de mise en place des CE et des CP	A définir	Faire le point sur les études déjà menées et leur niveau d'avancement
A.1.5 : Renovation des arbitrages budgétaires et du dialogue budgétaire avec les Ministères	Les notes de services mettant en place les outils pour objectiver les arbitrages budgétaires	Amélioration continue, première amélioration arbitrage 2022 pour la LFI 2023	Mettre en place les outils permettant d'objectiver les arbitrages et d'aboutir à des constats communs sur l'exécution du précédent exercice et sur l'évolution futures des dépense	A définir	<i>Mettre en place les outils permettant d'objectiver les arbitrages et d'aboutir à des constats communs sur l'exécution du précédent exercice et sur l'évolution futures des dépense</i>
A.1.7 : Mise en place d'un modèle d'équilibre général multisectoriel dynamique	Rapport sur simulations de l'impact des politiques économiques sur les différents secteurs.	Année 2024	Détailler les activités pour la mise en place du modèle	A définir	<i>Détailler les activités pour la mise en place du modèle</i>
A.1.8 : Amélioration de la gestion et la maîtrise des dépenses sociales	Situation des dépenses produite annuellement	Première année d'application 2024	Détailler les activités	A définir	<i>Détailler les activités</i>
A.1.9 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par programme	Décret fixant l'architecture budgétaire programmatique	Le décret est adopté en 2021	A définir	A définir	Analyser et évaluer le travail déjà réalisé
A.1.9 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par programme	Décret fixant l'architecture budgétaire programmatique	Le décret est adopté en 2021	A définir	A définir	Définir dans un texte réglementaire les critères et caractéristiques des programmes des actions et des activités (contenu, poids budgétaires etc)
A.1.9 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par	Décret fixant l'architecture budgétaire	Le décret est adopté en 2021	A définir	A définir	Faire le point sur l'état d'avancement des



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches
programme	programmatische				réalisations à ce niveau
A.1.9 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par programme	Décret fixant l'architecture budgétaire programmatische	Le décret est adopté en 2021	A définir	A définir	Faire un atelier gouvernemental pour assurer le soutien politique au niveau des Ministères
A.1.9 : Mise en place et adoption de l'architecture budgétaire par programme	Décret fixant l'architecture budgétaire programmatische	Le décret est adopté en 2021	A définir	A définir	Mettre en place les entités officielles pour accompagner ce processus
A.1.19 : Animation de la fonction budgétaire et la diffusion des modes de gestion issus de la LOLF	Voir les indicateurs d'activité (l'action est réalisée si ces indicateurs sont satisfaits)	Toutes les fonctions et modes sont diffusés avant la fin de l'année 2021.	Développer les supports didactiques et pratiques pour la diffusion des modes issus de la lolf : (Démarche de justification à la première Ouguiya, La comptabilité d'analyse des coûts des programmes, Comptabilité budgétaire)	A définir	Cette activité est en rapport avec les RAP et les PAP précisés dans les activités plus haut
A.1.19 : Animation de la fonction budgétaire et la diffusion des modes de gestion issus de la LOLF	Voir les indicateurs d'activité (l'action est réalisée si ces indicateurs sont satisfaits)	Toutes les fonctions et modes sont diffusés avant la fin de l'année 2021.	Mise en place de nouveaux outils structurants	A définir	<i>Mise en place de nouveaux outils structurants</i>

Remarques : l'activité « Élargir le TOFE aux collectivités territoriales » de l'action A.1.1 ne concerne pas la DGB comme chef de file



Les activités réalisées à moins de 50% se présentent comme suit :

R.A.1.2 : La programmation budgétaire à moyen terme est opérationnelle et l'allocation des ressources est optimisée	A.1.5 : Rénovation des arbitrages budgétaires et du dialogue budgétaire avec les Ministères	Les notes de services mettant en place les outils pour objectiver les arbitrages budgétaires	Amélioration continue, première amélioration arbitrage 2022 pour la LFI 2023	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	40%
R.A.1.2 : La programmation budgétaire à moyen terme est opérationnelle et l'allocation des ressources est optimisée	A.1.6 : L'élaboration des stratégies budgétaires sur le moyen terme.	Une stratégie budgétaire comprenant des objectifs et des cibles budgétaires quantitatifs assortis d'échéances ainsi que des objectifs qualitatifs couvrant au moins l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants, et produite chaque année	Stratégie 2022-2024	Détailler les activités de mise en œuvre	Faire des formations pour la DGB permettant de maîtriser la préparation des stratégies budgétaires et faire ressortir leurs liens avec les DPBMT	40%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.12 : Publication de la loi de finances annuelle approuvée par le pouvoir législatif	La loi de finances est publiée deux semaines au maximum à compter de sa promulgation	A compter de la loi de finances de l'année 2022	Mettre en place l'organisation et les procédures qui garantissent la publication dans les délais	Mettre en place l'organisation et les procédures qui garantissent la publication dans les délais	20%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.13 : Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés avec la loi de finances de l'année selon le même format que celle-ci.	La loi de finances de l'année N est accompagnée des résultats de l'exercice de l'année N-1	A compter de la loi de finances de l'année 2021	Instaurer la concertation et la collaboration entre la DGB et la DGCTP requises pour la production des rapports	Cette activité doit être synchroniser et mise en relation avec la LdR	20%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.13 : Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés avec la loi de finances de l'année selon le même format que celle-ci.	La loi de finances de l'année N est accompagnée des résultats de l'exercice de l'année N-1	A compter de la loi de finances de l'année 2021	Instaurer la concertation et la collaboration entre la DGB et la DGCTP requises pour la production des rapports	La concertation et la collaboration entre la DGB et la DGCTP est une action continue.	20%



R.A.1.2 : La programmation budgétaire à moyen terme est opérationnelle et l'allocation des ressources est optimisée	A.1.5 : Rénovation des arbitrages budgétaires et du dialogue budgétaire avec les Ministères	Les notes de services mettant en place les outils pour objectiver les arbitrages budgétaires	Amélioration continue, première amélioration arbitrage 2022 pour la LFI 2023	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	40%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.14 : Joindre le premier lot d'annexe aux lois de finances conforme à la LOLF	Le nombre d'annexes prévus est publiés	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Annexer ces annexes après leur validation	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.14 : Joindre le premier lot d'annexe aux lois de finances conforme à la LOLF	Le nombre d'annexes prévus est publiés	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Définir ces annexes parmi ceux préciser par la LOLF ainsi que leurs formats et les contenues	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.14 : Joindre le premier lot d'annexe aux lois de finances conforme à la LOLF	Le nombre d'annexes prévus est publiés	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Elaborer le plan de trésorerie et la liste des comptes spéciaux à créer et à supprimer.	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.15 : Les lois de règlements et leurs annexes de l'exercice N-1 à présenter avec la LFI de l'année N	Lettre de transmission du projet de LdR avec copie de la LDR	A compter de 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Elaborer la loi de règlement de l'exercice 2021.	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.16 : Communication des rapports sur l'exécution du budget en cours systématiquement communiqués au public	Les rapports sont publiés dans un délai d'un mois maximum après la fin de la période qu'ils couvrent	A appliquer à compter de 2023	Production des annexes précisées dans le SD	Définir le contenu de ces rapports et les mettre en ligne	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.17 : Joindre le deuxième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2023)	Le nombre d'annexes prévues	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Elaborer le tableau des opérations financières retraçant l'ensemble des flux financiers de l'État, des établissements publics à caractère administratif et des collectivités territoriales ; l'état décrivant la dette financière prévisionnelle de l'État à	15%



R.A.1.2 : La programmation budgétaire à moyen terme est opérationnelle et l'allocation des ressources est optimisée	A.1.5 : Rénovation des arbitrages budgétaires et du dialogue budgétaire avec les Ministères	Les notes de services mettant en place les outils pour objectiver les arbitrages budgétaires	Amélioration continue, première amélioration arbitrage 2022 pour la LFI 2023	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.	40%
					la fin de l'exercice, décomposée par nature, catégorie de créanciers et échéances	
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.17 : Joindre le deuxième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2023)	Le nombre d'annexes prévues	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Le rapport annuel sur l'exécution des accords relatifs à l'exploitation des ressources naturelles, faisant notamment apparaître l'ensemble des recettes fiscales et non fiscales que l'État tire de cette exploitation et de la vente de ses ressources naturelles.	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.17 : Joindre le deuxième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2023)	Le nombre d'annexes prévues	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2022	Production des annexes précisées dans le SD	Le rapport faisant apparaître l'ensemble des recettes fiscales et non fiscales que l'État prévoit de tirer de l'exploitation et de la vente des ressources naturelles du pays	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.18 : Joindre le troisième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2024)	Le nombre d'annexes prévues	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2023	Production des annexes précisées dans le SD	Elaborer les annexes explicatives développant pour chaque, budget annexe et compte spécial du trésor, le montant définitif des recettes et des dépenses constatées et pour chaque compte de prêt et de garantie, les opérations effectuées	15%
R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès	A.1.18 : Joindre le troisième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2024)	Le nombre d'annexes prévues	Les annexes prévues par le SD pour l'année 2023	Production des annexes précisées dans le SD	Le compte général de l'État comprenant : a) la balance générale des comptes ; b) le tableau des flux de trésorerie ; c) des annexes, comprenant notamment une évaluation des engagements hors bilan de l'État ; d) une explication des	15%



<p>R.A.1.2 : La programmation budgétaire à moyen terme est opérationnelle et l'allocation des ressources est optimisée</p>	<p>A.1.5 : Rénovation des arbitrages budgétaires et du dialogue budgétaire avec les Ministères</p>	<p>Les notes de services mettant en place les outils pour objectiver les arbitrages budgétaires</p>	<p>Amélioration continue, première amélioration arbitrage 2022 pour la LFI 2023</p>	<p>Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.</p>	<p><i>Faire l'évaluation précise des politiques publiques et des actions programmées par les Ministères.</i></p>	<p>40%</p>
					<p>changements des méthodes et des règles comptables appliquées au cours de l'exercice ;</p>	
<p>R.A.1.4 : La transparence du budget de l'Etat est renforcée et les utilisateurs des données budgétaires et financières y ont accès</p>	<p>A.1.18 : Joindre le troisième lot d'annexes aux lois de finances conforme à la LOLF (joint à la LFI 2024)</p>	<p>Le nombre d'annexes prévues</p>	<p>Les annexes prévues par le SD pour l'année 2023</p>	<p>Production des annexes précisées dans le SD</p>	<p>L'état développé des restes à payer, des arriérés et des restes à recouvrer de l'État accompagné d'un rapport indiquant les mesures envisagées pour apurer ces restes à payer et restes à recouvrer</p>	<p>15%</p>



Sous-axe A.2 : La rénovation du cadre comptable

Les règles de la comptabilité d'exercice vont être fixées en référence aux normes IPSAS applicables au secteur public, aux normes IFRS applicables aux entreprises et au recueil des normes mauritaniennes de comptabilité.

Pour compléter ce cadre normatif, le Ministère des finances doit procéder à la finalisation des textes relatifs à la comptabilité patrimoniale et tous les arrêtés d'application du décret n° 2019-186 du 31 juillet 2019 portant Règlement Général de la Gestion Budgétaire et de la Comptabilité Publique (RGGBCP).

Actions A 2.5 : Les activités de recensement, de fiabilisation des comptes et d'intégration des éléments d'actifs et de passifs et A.2.4 Les travaux d'organisation de la tenue et du suivi des comptabilités auxiliaires et ceux relatifs aux diverses opérations d'apurement (en accord avec la Cour des Comptes), de formalisation des procédures d'évaluation de la valorisation.

Les travaux d'organisation de la tenue et du suivi des comptabilités auxiliaires et ceux relatifs aux diverses opérations d'apurement (en accord avec la Cour des Comptes), de formalisation des procédures d'évaluation de la valorisation

Réalisations : La finalisation de ces actions est prévue en 2023 conformément à la LOLF qui prévoit la mise en place d'une comptabilité générale permettant d'enrichir l'information financière produite en donnant une vision fiable et détaillée du patrimoine de l'État. Les délais prévus pour cette action sont fixés à 2024 par la LOLF.

Toutefois, pour atteindre cet objectif, le cadre normatif comptable a été révisé et complété, le système d'information en cours de test a fait l'objet d'une refonte technologique et enrichi de nouvelles fonctionnalités, les procédures de travail ont été identifiées et analysées, les travaux d'assainissement comptables ont démarré.

En vue de préparer le bilan d'ouverture de l'État, les opérations de comptabilisation de la dette extérieure, d'ajustement des comptes financiers et d'établissement de l'état de l'actif ont été entamés en 2021 et 2022.

L'instruction générale relative au plan comptable de l'État, a été finalisée en 2021 et son cadre normatif comptable a été complété en 2022 par l'adoption des projets d'arrêtés d'application portant son approbation.

Le compte général de l'État comprendra de nouveaux états financiers : le bilan, le compte de résultat et l'annexe. L'objectif de valorisation des comptes permettra ainsi de donner aux gestionnaires des départements ministériels des informations financières utiles à la gestion et à la décision.

La DGTCP a établi en novembre 2021, l'état de l'actif qui sert en comptabilité générale de pièce justificative de toutes les opérations imputées en immobilisations incorporelles, corporelles et financières. Ce document détaille et valorise au coût historique depuis 2009 jusqu'à 2020, l'ensemble des immobilisations acquises par l'État à titre onéreux. Il décrit ainsi exhaustivement le patrimoine immobilier et mobilier acquis par l'Etat au cours de cette période. C'est cet état qui devra être produit



pour justifier les immobilisations au bilan d'ouverture. La confection de ce document constitue une avancée majeure dans la tenue de la comptabilité patrimoniale. Les travaux de fiabilisation sont engagés par la DGTCP (correction des mauvaises imputations, constatation des amortissements, intégration des immobilisations manquantes acquises avant 2009).

L'état de l'actif a été remis à la Direction du Patrimoine de l'Etat (DPE) pour lui permettre de constituer la base de l'inventaire des biens mobiliers et immobiliers.

Une circulaire interministérielle encadrant la comptabilité patrimoniale a été élaborée ainsi qu'un projet d'arrêté créant un comité technique de gestion de la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale.

Les équipes en charge de l'inventaire ont bénéficié de sessions de formations en 2021 et 2022 à la méthodologie de recensement et d'évaluation de la valeur vénale des biens.

Le ministère des Finances a mené une expérimentation visant à recenser et évaluer le parc des bâtiments administratifs de trois sites du ministère des finances (Nouakchott, Rosso, Nouadhibou). Ce recensement va permettre de croiser les données de l'inventaire physique avec celui de l'état de l'actif et d'intégrer en comptabilité la valeur vénale des bâtiments administratifs n'ayant jamais fait l'objet d'une comptabilisation à l'actif du bilan.

Concernant la gestion des flux nouveaux d'acquisition d'immobilisations, la DGTCP a développé un module « état de l'actif » dans ARKAM qui lui permet de mettre à jour l'état de l'actif des nouvelles immobilisations acquises à titre onéreux le temps que la DPE organise avec les départements ministériels concernés l'intégration de la fiche immobilisation dans le circuit RACHAD.

La DGTCP poursuit les travaux de préparation du bilan d'ouverture en vue d'enrichir la vision patrimoniale de l'Etat. Après avoir débuté les travaux de clarification d'opérations des comptes de tiers et financiers et des comptes de liaison entre comptes (opérations antérieures à 2019), la DGTCP a démarré les travaux de comptabilisation du capital restant dû de la dette extérieure et intérieure.

Enfin, en 2021, la déconcentration de la paierie générale du Trésor en départements comptables ministériels (DCM) et la mise en place du Compte Unique du Trésor avec un compte d'opération dédié à la BCM pour chaque payeur départemental constituent un pas important vers la mise en place de la comptabilité générale.

Une note conceptuelle sur l'assouplissement du contrôle a priori et la création de DCM, conformément aux dispositions du RGGBCP a été élaborée.

Les dates d'achèvement de la plupart des actions de ce sous-axe sont prévues au-delà de 2022 et leur niveau de réalisation est présenté dans le tableau suivant et les activités de 2022 non réalisées sont précisées dans le tableau qui le suit.



Les tâches ayant connu des avancées

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
A.2.1 : Rédaction et adoption du cadre réglementaire de la comptabilité patrimoniale, (d'arrêtés et d'instructions comptables)	Tous les arrêtés et instructions prévues par le RGGBCP sont adoptés	Toutes les activités sont réalisées avant la fin de l'année 2023.	Adopter les autres arrêtés d'application du RGGBCP	Adopter le projet d'Arrêté relatif au cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État pris en application des articles 104, 107 et 239 du décret n° 2019-186/PM du 31 juillet 2019 portant règlement général de gestion budgétaire et de la comptabilité publique.	90%
A.2.1 : Rédaction et adoption du cadre réglementaire de la comptabilité patrimoniale, (d'arrêtés et d'instructions comptables)	Tous les arrêtés et instructions prévues par le RGGBCP sont adoptés	Toutes les activités sont réalisées avant la fin de l'année 2023.	Arrêté portant création du comité ministériel d'audit interne	Adopter le projet d'arrêté portant création et attributions du comité technique d'audit et de contrôle interne au sein du Ministère des Finances en application de l'article 240 du décret n° 2019-186 du 31 juillet 2019 portant règlement général de gestion budgétaire et de la comptabilité publique	90%
A.2.1 : Rédaction et adoption du cadre réglementaire de la comptabilité patrimoniale, (d'arrêtés et d'instructions comptables)	Tous les arrêtés et instructions prévues par le RGGBCP sont adoptés	Toutes les activités sont réalisées avant la fin de l'année 2023.	Finalisation de la révision du plan comptable de l'Etat	Adopter le projet d'arrêté d'instruction comptable de l'Etat	90%
A.2.1 : Rédaction et adoption du cadre réglementaire de la comptabilité patrimoniale, (d'arrêtés et d'instructions comptables)	Tous les arrêtés et instructions prévues par le RGGBCP sont adoptés	Toutes les activités sont réalisées avant la fin de l'année 2023.	La révision du plan comptable de l'Etat	Adopter le projet d'arrêté portant référentiel de contrôle interne des risques comptables et le projet d'arrêté et d'instruction relative à la nomenclature comptable et budgétaire	90%
A.2.2 : La feuille de route pour la réalisation du bilan d'ouverture	Le PV de validation de la feuille de route	Validation avant la fin de l'année 2023	Définition du calendrier et de la méthodologie	Adopter l'arrêté portant création du comité de pilotage en charge de la préparation du bilan d'ouverture et de la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale de l'Etat.	100%
A.2.3 : La mise en place des instances interministérielles de coordination pour	Les actes de nominations des	Actes émis avant la fin de l'année 2023	Nomination des membres	Constituer des groupes opérationnels pour les actifs financiers, le passif,	100%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
la comptabilité	membres			l'inventaire, le bilan d'ouverture et les états financiers	
A.2.6 : Les activités de recensement, de fiabilisation des comptes et d'intégration des éléments d'actifs et de passifs	Le bilan de fin d'année	Cible 1 : bilan de l'année 2023 au 31/12/2023 est validé. (L'année 2024 étant l'année d'exécution et de comptabilisation en mode comptabilité générale); Cible 2: bilan de l'année 2024 au 31/12/2024 sur la base de la comptabilisation en mode comptabilité générale servira de bilan d'ouverture officiel pour l'année 2025	Evaluation et comptabilisation des participations de l'Etat	Evaluation et comptabilisation des participations de l'Etat	90%
A.2.9 : L'accompagnement, des collectivités territoriales pour la mise en place d'outils permettant la fiabilisation et le renforcement de la qualité comptable des états financiers	Voir les indicateurs d'activités	Réaliser toutes activités avant la fin de l'année 2024	Renforcement de l'archivage comptables :	Intégrer un module d'archivage électronique au système d'information SIGEL.	100%
A.2.9 : L'accompagnement, des collectivités territoriales pour la mise en place d'outils permettant la fiabilisation et le renforcement de la qualité comptable des états financiers	Voir les indicateurs d'activités	Réaliser toutes activités avant la fin de l'année 2024	Renforcements de la prévisibilité des ressources du contrôle interne de la comptabilité	Elaborer et valider les différentes mesures du renforcement du contrôle interne comptable (plan de trésorerie, nomenclature des pièces justificatives, gestion et uniformisation des valeurs inactives, etc...).	100%
B.4.1 : Effectuer les audits annuels du compte prévus par la loi 2008-020	Nombre d'audits réalisés	La totalité des audits est réalisée avant la fin de l'année 2023	Préparer les termes de référence pour l'audit des états financiers des exercices 2015 à 2019	Réaliser les termes de référence pour l'audit des états financiers des exercices 2015 à 2020	100%
B.4.1 : Effectuer les audits annuels du compte prévus par la loi 2008-020	Nombre d'audits réalisés	La totalité des audits est réalisée avant la fin de l'année 2024	Réaliser l'audit	Réaliser l'audit des états financiers des exercices 2015 à 2020	100%
B.4.3 : Renforcer le suivi et le reporting des organes de gouvernance du fonds	Le nombre de rapport produit par les	Définir le nombre annuel ciblé	Elaborer le calendrier des sessions ordinaires	Elaborer le calendrier des sessions ordinaires du CCI	90%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
	instances de gouvernance du FNRH		du CCI		
B.4.5 : Redynamisation et engagement des diligences de recouvrement	Validation avant la fin de l'année 2022	La mise en œuvre des diligences du recouvrement forcé avant la fin de l'année 2023	Mettre en œuvre les diligences du recouvrement forcé rapides et adaptées	Développer La phase 3 et 4 d'Arkam qui va permettre de couvrir des périmètres fonctionnels non couverts actuellement comme les recettes non fiscales.	80%
D.1.1 : Le développement des paiements en ligne et numérique des recettes publiques (les activités en liens avec le système d'information doivent être préparée en coordination et insérées dans l'axe F « système d'information »	Les outils pour les paiements en ligne et numérique des recettes publiques sont mis en place	Les outils pour les paiements en ligne et numérique des recettes publiques sont mis en place avant la fin de l'année 2023	Développement des paiements en ligne des recettes publiques	L'étude de faisabilité d'extention du Télépaiement aux autres natures de recettes est en cours.	100%
D.1.1 : Le développement des paiements en ligne et numérique des recettes publiques (les activités en liens avec le système d'information doivent être préparée en coordination et insérées dans l'axe F « système d'information »	Les outils pour les paiements en ligne et numérique des recettes publiques sont mis en place	Les outils pour les paiements en ligne et numérique des recettes publiques sont mis en place avant la fin de l'année 2023	Poursuivre la dématérialisation des quittances déclenchée en 2021	La dématérialisation des quittances déclenchée en 2021 couvre tout le territoire national.	100%
E.5.2 : Facilitations de l'accès de la Cour des Comptes aux documents et données nécessaires à la conduite de sa mission	Les modalités de facilitation sont définies	Les modalités de facilitation sont mises en place avant la fin de l'année 2024	La facilitation de l'accès sera rendu possible par les réformes engagées notamment l'axe F du système d'information	Faciliter l'accès de la Cour des Comptes aux documents et données nécessaires à la conduite de sa mission	100%
E.5.4 : Production et transmission des LdR à la Cour des Comptes dans les délais légaux	Les indicateurs sont ceux présentés pour le résultats A.1.2	Acompléter	La production des LdR et leurs annexes se fera dans le cadre des activités prévues pour l'atteinte du Résultat attendu A.1.4.	Produire et transmettre les LdR à la Cour des Comptes dans les délais légaux pour 2020 et 2021	100%
E.2.2 : Structuration de la démarche du contrôle comptable interne	Les référentiels pour l'instauration de la démarche du contrôle comptable interne sont finalisés	La démarche de contrôle comptable interne est instaurée avant la fin de l'année 2023	- Elaboration d'un cadre de référence pour définir les missions, le rôle des acteurs et les outils de la maîtrise des risques ;	Adopter le projet d'Arrêté relatif au cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État pris en application des	90%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
E.2.2 : Structuration de la démarche du contrôle comptable interne	Les référentiels pour l'instauration de la démarche du contrôle comptable interne sont finalisés	La démarche de contrôle comptable interne est instaurée avant la fin de l'année 2023	- Mise en œuvre d'une démarche qualité au sein des corps de contrôle	Adopter le projet d'arrêté portant référentiel de contrôle interne des risques comptables, Projet d'arrêté et d'instruction relative à la nomenclature comptable et budgétaire	90%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Elaborer le Projet de Loi de Règlement au titre de l'année 2021	100%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Le rapport Annuel pour la gestion des avoirs du Fonds National des revenus des Hydrocarbures 2021	80%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Rapport sur l'exécution du Budget de l'Etat (premier semestre 2022)	100%
C.2.3 : Mise en place d'une stratégie pour les placements des ressources disponibles dans le FNRH et les Fonds similaires futures	La stratégie pour les placements des ressources disponibles dans le FNRH et les Fonds similaires futures est finalisée et adoptée	La finalisation et l'adoption doit être achever avant la fin de 2022	(à réaliser en coordination avec les activités pour l'atteinte du résultat : Résultat attendu B4.6: La stratégie d'investissement à partir du FNRH est élaborée et validée)	Le comité consultatif d'investissement relatif au FNRH a été mise en place	100%





Les activités n'ayant pas connu d'avancement :

Résultats attendus	Actions	Indicateur	Cible	Activités	Taches
R.C.2.1 : La fonction de prévision est renforcée et permet de faire des prévisions d'encaissement de meilleure qualité	C.2.1 : Mise en place du CUT dans sa version complète	Le compte Uniques dans sa version complète	Production du CUT complet avant la fin de l'année 2022	Consolidation et élargissement du périmètre du CUT simplifié pour couvrir progressivement tout le territoire ;	Ouvrir progressivement des comptes d'opérations aux postes comptables
R.C.2.3 : Le plan de trésorerie est réalisé sur la base du plan d'engagement	C.2.4 : Amélioration de la gestion des trésoreries régionales	Tous les mécanismes d'amélioration des trésoreries régionales sont préparés et validés	La mise en œuvre gradu processus doit être ache fin de 2022	A détailler	Désignation des membres du comité régional de trésorerie.
R.C.2.3 : Le plan de trésorerie est réalisé sur la base du plan d'engagement	C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie	Le plan de trésorerie issue de la prévision et en harmonie avec le plan des engagements est préparé	Le plan de trésorerie issu prévision est préparé en	Création et animation du comité de trésorerie	Désignation des membres du comité de trésorerie.
R.C.2.3 : Le plan de trésorerie est réalisé sur la base du plan d'engagement	C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie	Le plan de trésorerie issue de la prévision et en harmonie avec le plan des engagements est préparé	Le plan de trésorerie issue de la prévision est préparé en 2022	Création et animation du comité de trésorerie	Elaborer le texte réglementaire instituant le comité de trésorerie

Remarques ;

- Les activités de l'action C.2.4 n'ont pas été définies et une tache a été prévue
- Des taches des actions C2.1 et C.2.5 ont été décalées par rapport à la date cible initiale de l'action (2022)



AXE B : RENFORCEMENT ET OPTIMISATION DE LA MOBILISATION DES RESSOURCES INTERIEURES DE L'ETAT

Pour les réformes en matière de recette, l'optimisation de la mobilisation des recettes et leur rendement vise à maximiser les réalisations au moindre coût, tout en améliorant la justice fiscale et les retombées sociales de la fiscalité.

Les réformes prévues dans cet axe ciblent, par ailleurs, les trafics et le commerce illégal qui torpillent non seulement l'économie nationale mais aussi les chiffres d'affaires et les bénéfices des opérateurs et contribuables honnêtes locaux, et engendrent des pertes fiscales pour l'État.

Cet axe se décline suivant les quatre (4) sous-axes ci-après :

- **Sous-axe B.1** : Renforcement de la mobilisation des recettes fiscales ;
- **Sous-axe B.2** : Renforcement de la mobilisation des recettes douanières ;
- **Sous-axe B.3** : Renforcement de la mobilisation des recettes domaniales et foncières de l'Etat
- **Sous-axe B4** : Renforcement de la mobilisation des recettes non fiscales

Sous-axe B.1 : Renforcement de la mobilisation des recettes fiscales ;

Le renforcement de la mobilisation des recettes fiscales se réalisera à travers un ensemble d'actions complémentaires et cohérentes qui auront trait à la politique fiscale, au recouvrement et au virage numérique objet du sous-axe D.1 relatif à la modernisation des procédures et des échanges.

Dans le cadre de ces réformes, la mise en place de l'impôt sur les sociétés conduira à rénover les formulaires de taxation de la DGI, à adapter le système d'information et à rénover les modes d'organisation. Ce qui nécessitera un effort considérable d'anticipation et de préparation aux changements.

Action B.1.1 : La mise en application de l'IS et l'IBAPP

Cette action est réalisée. Ces impôts ont commencé à être recouverts en 2021. Il s'agit du principal chantier ayant mobilisé les services de la DGI au cours des trois dernières années. Cette réforme législative a nécessité l'adoption ou la mise à jour de textes réglementaires et justifiait l'élaboration d'une liasse fiscale normalisée (pour BIC, IBAPP, IS) et la mise en ligne des nouveaux formulaires, désormais disponibles pour les contribuables sur le site internet de la DGI.

En parallèle, la DGI a déployé un vaste plan de communication auprès des contribuables pour expliquer la réforme et ses conséquences.

L'outil de diagnostic d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) a donc été choisi pour la première fois en Mauritanie car il s'agit d'un outil objectif, reconnu mondialement qui permet d'évaluer le fonctionnement des administrations fiscales en fonction des résultats de rendement communs. Même si l'évaluation proprement dite par les experts du FMI n'a été réalisée qu'en 2022, plus d'une cinquantaine de cadres de la Direction Générale des Impôts ont été formés à la méthodologie d'évaluation en décembre 2021 afin de les aider à mieux appréhender l'évaluation et renforcer leurs capacités en matière de pilotage de la performance.



Par ailleurs, en octobre 2021, **la Mauritanie a adhéré au Cadre inclusif OCDE/G20 sur le BEPS**. Elle devient ainsi le 141^{ème} membre du cadre dont l'objet est de relever les défis fiscaux liés à la numérisation de l'économie à réformer les règles fiscales internationales et à garantir que les entreprises multinationales paient une juste part d'impôt partout où elles opèrent.

Action B.1.5 : La mise en œuvre de la modélisation de la fiscalité minière en collaboration avec le Ministère chargé des Mines n'a pas été réalisée et elle est programmée pour 2023.

Action B.1.2 : La mise en place des mécanismes de coordination entre les régies de recettes : cette action qui vise le renforcement et le développement de l'interfaçage avec la DGD, DGB, DGCTP et DGDPE (retour des informations sous forme de recoupement de la DGD et DGTCF et DGB ...) n'a pas connu d'avancement.

Action B.1.3 : La finalisation de l'étude pour améliorer la collecte, la gouvernance et la redistribution aux plus nécessiteux de l'impôt « islamique » et la feuille de route de sa mise en œuvre.

A défaut de coordination suffisante avec le Ministère chargé des affaires islamiques, cette action est reprogrammée en 2023. Toutefois, un projet de décret de création d'un compte d'affection spéciale destiné à la collecte et à la distribution des fonds de la Zakat, dénommé « Bayt Mal Zakat de Mauritanie » est en cours et a pour objet de faciliter l'accomplissement de l'obligation de la zakat tant en collecte qu'en distribution, et ce à travers :

- La collecte et la distribution du fonds de la zakat conformément aux dispositions de la loi islamique et de manière à atteindre les objectifs de la charia ;
- La contribution à l'organisation et à la rationalisation de la zakat et son orientation au service des politiques sociales et des programmes de développement ;
- L'encouragement des riches et des personnes aisées à contribuer aux politiques de solidarité sociale à travers l'acquittement de la zakat ;
- L'approfondissement de la recherche scientifique sur la législation de la Zakat et ses problématiques contemporaines, et la sensibilisation continue de l'importance de son paiement, et la vulgarisation de sa législation au sein des citoyens.

Les recettes du « Bayt Mal Zakat de Mauritanie » sont constituées de :

- Zakat payée au niveau national ;
- Zakat fournie par les mauritaniens de l'étranger et les musulmans, quelle que soit leur nationalité ;
- Zakat transférée par les institutions de zakat du monde entier ;
- Une aide apportée par l'Etat ;
- Retours des investissements de la zakat ;
- Dons et legs.



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.1.1 : Mise en application l'IS et l'IBAPP	:la loi d'application de ces impôts est adoptée	L'application est effective : les IS et IBAPP comment à être perçus au titre de l'année 2021	MISE EN OEUVRE	Nombre de modèles de formulaires et textes d'application adoptés	Elaboration des modèles de formulaire	100%
B.1.1 : Mise en application l'IS et l'IBAPP	:la loi d'application de ces impôts est adoptée	L'application est effective : les IS et IBAPP comment à être perçus au titre de l'année 2021	MISE EN OEUVRE	Nombre de modèles de formulaires et textes d'application adoptés	Elaboration d'un arrêté ministériel relative a la liquidation et paiement de l'IS et IBAPP	0%
B.1.1 : Mise en application l'IS et l'IBAPP	:la loi d'application de ces impôts est adoptée	L'application est effective : les IS et IBAPP comment à être perçus au titre de l'année 2021	MISE EN OEUVRE	Nombre de modèles de formulaires et textes d'application adoptés	Elaboration d'une note de service relative à l'IS et IBAPP	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Réaliser une étude sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif	Un rapport sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif est produit dans les délais (1 - 0)	Collecte des statistiques nécessaires en collaboration avec le ministère en charge des mines	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Réaliser une étude sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif	Un rapport sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif est produit dans les délais (1 - 0)	Etablissement d'une liste exhaustive des incitations fiscales dans le secteur extractif en collaboration avec le ministère des mines	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Réaliser une étude sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif	Un rapport sur l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif est produit dans les délais (1 - 0)	Évaluation de l'efficacité des incitations fiscales dans le secteur extractif à l'aide des méthodes statistiques en collaboration avec un expert spécialisé à moyen terme : Elaboration d'un avant-projet de modifiant le décret n° 349-2019 du 09 Septembre 2019 pour la création de la fonction "politiques fiscales"	0%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Développer des outils de pilotage du recouvrement	A définir	<i>Développer des outils de pilotage du recouvrement</i>	5%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Evaluer le montant des créances fiscales non recouvrées	Une étude détaillée sur l'évaluation des montants de créances fiscales non recouvrées (1 - 0)	Bilan des processus de la gestion des RAR	5%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Evaluer le montant des créances fiscales non recouvrées	Une étude détaillée sur l'évaluation des montants de créances fiscales non recouvrées (1 - 0)	Classification des RAR selon leurs origines et leurs natures	5%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Evaluer le montant des créances fiscales non recouvrées	Une étude détaillée sur l'évaluation des montants de créances fiscales non recouvrées (1 - 0)	Élaboration d'une note de cadrage de la mission selon les dispositions du décret n° 349-2019 du 09 Septembre 2019 (art.101)	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Evaluer le montant des créances fiscales non recouvrées	Une étude détaillée sur l'évaluation des montants de créances fiscales non recouvrées (1 - 0)	Suivi de la gestion du RAR selon la procédure adoptée : admission en non-valeur	5%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022	La mise en œuvre d'une étude analytique de la fiscalité minière en collaboration avec le Ministère chargé des Mines	Élaboration d'une note de cadrage TdR (1 - 0) Projet du rapport de modélisation de la fiscalité minière réalisée dans les délais (1 - 0)	Collecte de statistiques pour la modélisation de la fiscalité minière	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022	La mise en œuvre d'une étude analytique de la fiscalité minière en collaboration avec le Ministère chargé des Mines	Élaboration d'une note de cadrage TdR (1 - 0) Projet du rapport de modélisation de la fiscalité minière réalisée dans les délais (1 - 0)	Elaboration de la modélisation économétrique nécessaire en collaboration avec les services du Ministère en charge des Mines, et avec l'aide d'un expert spécialisé à moyen terme : Elaboration d'un avant-projet de décret modificatif n°349-2019 du 09 septembre 2019 portant création de la fonction « politiques fiscales »	0%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022	La mise en œuvre d'une étude analytique de la fiscalité minière en collaboration avec le Ministère chargé des Mines	Élaboration d'une note de cadrage TDR (1 - 0) Projet du rapport de modélisation de la fiscalité minière réalisée dans les délais (1 - 0)	Élaboration d'une note de cadrage (TDR)	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Rédaction du manuel de procédure : recouvrement	Adoption du manuel de procédures de recouvrement (1 - 0)	Adoption et mise en œuvre du manuel des procédures de recouvrement	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Rédaction du manuel de procédure : recouvrement	Adoption du manuel de procédures de recouvrement (1 - 0)	Concertation avec toutes les parties prenantes (DGTCP, DGB...) sur le manuel de procédure du recouvrement	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Rédaction du manuel de procédure : recouvrement	Adoption du manuel de procédures de recouvrement (1 - 0)	Rédaction de termes de références pour le recrutement d'un expert chargé de l'élaboration de l'avant-projet du manuel des procédures de recouvrement	0%
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Redynamiser le cadre institutionnel de coopération interministériel dans le cadre de la fiscalité des secteurs Extractives et son suivi par les services compétents des administrations concernées, (en coopération avec le Ministère des Mines, la Banque Mondiale et l'opérateur).	Adoption du cadre juridique de la commission de coopération (1 - 0) PV de réunion des instances de coordination (1 - 0)	Opérationnaliser le cadre institutionnel à travers des réunions périodiques	10%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.1.5 : L'évaluation des politiques d'incitation fiscales du secteur des extractions	Le rapport d'évaluation des incitations du secteur extractif validé	Ce rapport est finalisé avant la fin de l'année 2022.	Redynamiser le cadre institutionnel de coopération interministériel dans le cadre de la fiscalité des secteurs Extractives et son suivi par les services compétents des administrations concernées, (en coopération avec le Ministère des Mines, la Banque Mondiale et l'opérateur).	Adoption du cadre juridique de la commission de coopération (1 - 0) PV de réunion des instances de coordination (1 - 0)	Proposer un cadre institutionnel pour la coopération	10%

Remarque : Parmi les activités prévues par le SD avant 2022, seule l'activité relative à l'IBAP a été réalisée à 100%

**Sous-axe B.2 : Renforcement de la mobilisation des recettes douanières**

Face à un contexte international en perpétuelle mutation et compte tenu de l'augmentation continue des besoins de financement de l'action de l'Etat, les administrations douanières doivent se rénover pour optimiser la mobilisation des recettes. Par ailleurs, elles doivent se conformer au cadre international des douanes établi par les conventions de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) et par les obligations nées de l'adhésion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Elles doivent également harmoniser leur système avec les pays de la sous-région, dans le cadre des bonnes pratiques internationalement reconnues, facilitant l'insertion dans les échanges internationaux et encourageant la coopération entre les douanes nationales et les opérateurs.

A.2.10 : Rénover le cadre juridique et règlementaire

Réalisation : le nouveau cadre a été adopté

Les autres activités sont réalisées partiellement comme indiqué dans le tableau suivant :

Le niveau des réalisations des activités prévues par le Schéma directeur avant la fin de 2022 :

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
A.2.10 : Rénover le cadre juridique et règlementaire	Nouveau cadre adopté	Adoption du cadre en année 2021	A détailler suivant les textes un à un	<i>A détailler suivant les textes un à un</i>	100%
B.2.2 : La démarche stratégique engagée en 2020 et les actions permettant la mise en œuvre opérationnelle du code CEDEAO	Nombre de mesures dont l'application est prévue	Définir le nom à appliquer en 2021 et 2022	A détailler : les activités permettant la mise en œuvre opérationnelle du code CEDEAO	<i>A détailler : les activités permettant la mise en œuvre opérationnelle du code CEDEAO</i>	30%
B.2.3 : La mise en place et l'opérationnalisation des structures chargées du règlement des litiges et l'institutionnalisation du code d'Ethique des Douanes	Pourcentage des litiges réglés	Pourcentage ciblé (à définir)	A détailler : Les activités permettant la mise en œuvre opérationnelle du code d'éthique	<i>A détailler : Les activités permettant la mise en œuvre opérationnelle du code d'éthique</i>	50%
B.2.4 : La mise en place de la Plateforme de Télécommunications par Satellite VSAT	PV de réception de l'installation de la plateforme	Démarrage de l'utilisation de la plateforme avant la fin de l'année 2022	A détailler : les phases du déploiement	<i>A détailler : les phases du déploiement</i>	80%

Remarque :

- l'action B.2.5 « La finalisation du module de gestion des exonérations et de l'automatisation du recouvrement des liquidations douanières » initialement prévue en 2023 a été réalisée
- les actions prévues par le SD n'ont pas été déclinées en activités et en tâches.



Sous-axe B.3 : Renforcement de la mobilisation des recettes domaniales et foncières de l'Etat

Vu l'intérêt porté, à juste titre, à ce volet par le Ministre des Finances, et son potentiel réel, un sous-axe spécifique a été réservé à la mobilisation des recettes domaniales et foncières de l'Etat, en dehors des recettes fiscales et non fiscales.

Les réalisations des actions prévues avant fin 2022 par le SD se présentent comme suit :

- B.3.1 : L'organisation et la conception des outils et méthodologie pour la réalisation de l'inventaire (premier semestre)

L'activité « formation et perfectionnement des cadres sur les techniques d'inventaire et sur les outils mis en place Nouakchott pilote »

Réalisation : réalisée à 100% et les agents en charge du recensement ont été formés

- **B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat.**

Réalisation : L'organisation et la conception des outils et méthodologie pour la réalisation de l'inventaire.

Le projet pilote pour la réforme foncière est engagé avec trois sites pilotes, un site oasien, un site agricole, et un site urbain, visant à améliorer la gestion du patrimoine foncier à travers des opérations de clarification et de sécurisation foncières et un appui aux services de l'Etat intervenant dans la gestion foncière et domaniale et a atteint un stade avancé.

La Direction Générale des Domaines et du Patrimoine de l'Etat a également un projet important pour mettre en place une politique immobilière de l'Etat, qui servira de moteur aux réformes en cours.

Les travaux de recensement et d'inventaire du patrimoine ont aussi avancé avec l'inventaire des bâtiments administratifs du MF réalisés sur les communes de Nouakchott, Rosso et Nouadhibou, et qui se sont poursuivis en 2022 avec l'inventaire comptable du parc immobilier de l'Etat.

Le niveau de réalisation des tâches de cette action se présente comme suit :

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Détailler la procédure de préparation et validation de la stratégie	A définir	Évaluation du patrimoine de l'État	70%
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Détailler la procédure de préparation et validation de la stratégie	A définir	Inventaire National du patrimoine de l'état	70%
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Détailler la procédure de préparation et validation de la stratégie	A définir	Mise en place de la table matière de l'État	70%
B.3.2 : La finalisation de	La stratégie adoptée	Adoption avant la	Détailler la procédure de	A définir	Mise en place du	70%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
la stratégie immobilière de l'Etat		fin de l'année 2021	préparation et validation de la stratégie		registre foncier de la propriété de l'Etat	
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Opérationnalisation de la stratégie et confectionner son plan de mise en œuvre et ses objectifs	A définir	Création du comité de pilotage en charge de la préparation du bilan d'ouverture et de la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale de l'Etat suivant l'arrêter N° 245/2022 en date des 09/03/2022 mises	100%
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Opérationnalisation de la stratégie et confectionner son plan de mise en œuvre et ses objectifs	A définir	Mise à jour du plan d'action en vue d'intégrer les comités de fiabilisation des résultat de recensement (En cours de signature)	80%
B.3.2 : La finalisation de la stratégie immobilière de l'Etat	La stratégie adoptée	Adoption avant la fin de l'année 2021	Opérationnalisation de la stratégie et confectionner son plan de mise en œuvre et ses objectifs	A définir	Plan d'action de l'inventaire national du patrimoine de l'Etat (Signé par le Ministre des Finances en mars 2022)	100%

L'action B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.

Cette action comprend une seule activité déclinée en six tâches prévues avant la fin de l'année 2022, dont 5 sont réalisées à 100% et une réalisée à 60%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	Alimentation de la base de données moumtelekaty via les synchronisations continues continues par les équipes des enquêteurs.	60%
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	Développement du logiciel de préparation de recensement	100%
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	Élaboration d'une méthode de travail est un planning pour la mission	100%
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	Formation	100%
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	L'assistance pendant la période d'apprentissage du logiciel	100%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
B.3.3 : La mise en place de l'application et les procédures de suivi du patrimoine immobilier et mobilier de l'Etat.	L'inventaire comptable contient également toutes informations et données nécessaires à la gestion du patrimoine	Finaliser l'inventaire avant la fin de l'année 2022	Mise à jour de la base de données du patrimoine de l'Etat patrimoine matériel	A définir	Préparation d'une feuille de route pour l'élaboration d'un système de suivi de la base de données patrimoniale (Moumtemekat y)	100%
B.3.4 : L'actualisation de la réglementation de la fonction du notariat	Le cadre réglementaire est actualisé	A adopter avant la fin de l'année 2022	Détailler avec les activités de mise en œuvre	A définir	La Mise à jour du CGI à travers la loi initiale de finance	40%
B.3.6 : La révision du cadre juridique réglementaire relatif à la fonction de conservation foncière et au champ de compétence de l'administration en charge des domaines	Le cadre juridique et réglementaire est adopté	A adopter avant la fin de l'année 2021	Détailler avec les activités de mise en œuvre	A définir	Révision générale de l'arsenal juridique régissant le domaine foncier et domanial	40%
B.3.7 : La sécurisation physique et numérique du foncier (Etat et particulier)	Nombre de périmètres foncier sécurisés et numérisé	Nombre annuelle ciblé (à définir)	Détailler avec les activités de mise en œuvre	A définir	La dématérialisation des archives de la conservation Foncière et des services Domaniau a la DGDPE	100%
B.3.8 : L'élaboration d'une politique managériale pour la gestion patrimoine immobilier et foncier	Validation de la politique managériale	Validation avant la fin de l'année 2023	A définir	A définir	Évaluation du patrimoine de l'État à travers le recensement général du patrimoine de l'État.	0%
B.3.11 : La révision du cadre réglementaire pour l'adapter à la	Acte réglementaire instituant les nouveaux mécanismes pour la lutte	L'acte est adopté avant la fin de 2023	Détailler les textes en question (Actions liées contre la fraude)	A définir	<i>Détailler les textes en question</i>	15%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
lutte moderne contre les trafics.	contre les trafics					
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Acquisition de matériel de communication radio pour le personnel chargé de la surveillance	A définir	<i>Acquisition de matériel de communication radio pour le personnel chargé de la surveillance</i>	0%
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Adoption de la planification budgétaire pluriannuelle des investissements en équipements et constructions	A définir	<i>Adoption de la planification budgétaire pluriannuelle des investissements en équipements et constructions</i>	0%
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Création d'équipes mixtes avec la DGI	A définir	<i>Création d'équipes mixtes avec la DGI</i>	15%
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Création des brigades motorisées et fluviales de surveillance	A définir	<i>Création des brigades motorisées et fluviales de surveillance</i>	0%
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Dotation de la direction des renseignements en moyens humains et matériels	A définir	<i>Dotation de la direction des renseignements en moyens humains et matériels</i>	0%
B.3.12 : Le programme d'acquisition d'équipements et de construction des locaux.	La programmation pluriannuelle est finalisée	Doption de la programmation avant la fin de 2021	Préparation du programme et sa validation	A définir	<i>Préparation du programme et sa validation</i>	0%

Remarque : les indicateurs des activités et des tâches n'ont pas été définis

**Sous-axe B4 : Renforcement de la mobilisation des recettes non fiscales**

Au niveau de ce sous-axe, sont considérées, par défaut, comme recettes non fiscales, toutes les recettes, autres que celles provenant des impôts et taxes. Sont exclues aussi les recettes provenant de la gestion domaniale et du patrimoine de l'Etat qui sont traitées dans le sous-axe précédent.

Les actions dont des activités sont prévues par le SD avant 2022 sont :

- **B.4.3 : Renforcer le suivi et le reporting des organes de gouvernance du fonds**
- **B.4.4 : Achèvement du renforcement de l'assise juridique et la justification des recettes non fiscales**

B.4.3 : Renforcer le suivi et le reporting des organes de gouvernance du fonds

Les activités prévues avant 2022 qui rentrent dans le cadre de cette action sont :

- **Effectuer un reporting régulier adressé au Ministre rendant compte des résultats obtenus via la stratégie adoptée en matière de placement et d'investissement**

Réalisation : à 30 % cette activité comporte une tâche à savoir « Effectuer un reporting régulier adressé au Ministre rendant compte des résultats obtenus via la stratégie adoptée en matière de placement et d'investissement »

- **Elaborer le calendrier des sessions ordinaires du CCI**

Réalisation : à 90 % cette activité ne comporte pas de tâche précise

Remarque : les indicateurs et les cibles ne sont pas précisés au niveau des activités et des tâches, ce qui rend l'appréciation de leur réalisation difficile.

La plupart des activités de ce sous-axe sont prévues au-delà de 2022 dont les tâches suivantes ont connu des avancées comme précisé dans le tableau ci-après.

Actions	Activités	% réalisation
Mettre en œuvre les diligences du recouvrement forcé rapides et adaptées	Développer La phase 3 et 4 d'Arkam qui va permettre de couvrir des périmètres fonctionnels non couverts actuellement comme les recettes non fiscales.	80%
Inclure les projections de recettes du FNRH et les hypothèses relatives à la production, aux prix et au rendement des actifs dans les Lois de finances	Effectuer des rapprochements bancaires périodiques sur le compte FNRH	40%



AXE C RENFORCEMENT DE LA GESTION DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DE L'ETAT

L'objectif stratégique de l'axe : Rendre la dette publique viable à moyen et long terme.

La préservation de la viabilité de la dette publique est multidimensionnelle, elle s'obtient en premier lieu par les réformes engagées dans ce schéma directeur au niveau des autres axes, à savoir l'efficacité de l'allocation et des dépenses à travers la rénovation du cadre budgétaire et l'optimisation de la mobilisation des ressources de l'Etat et garantir la soutenabilité des dépenses publiques. Elle ne saurait être préservée sans la maîtrise de la gestion des opérateurs et des entreprises publiques.

Par conséquent, l'attention est portée dans cet axe, non seulement par rapport à la gestion de la dette proprement dite mais aussi dans son acception comme résultante de la gestion globale des finances l'Etat. A ce titre, la gestion des entités publiques autonomes (établissements publics et entreprises publiques) du fait de son incidence sur les finances publiques et par ricochet sur les engagements et l'endettement de l'Etat, est traitée dans cet axe comme un facteur de risque d'endettement indirect susceptible de générer des ardoises et des créances pour l'Etat.

A cet effet, les opérations financières de l'Etat concernées par ce sous-axe se rapportent aux financements du budget de l'Etat et à la gestion des opérateurs publics et des entreprises publiques.

Les opérations de financement de l'Etat ont trait aux :

- ✓ Emprunts et la dette publique ;
- ✓ Gestion de la trésorerie.

La gestion des opérateurs et entreprises publics a trait au :

- ✓ Suivi de la gestion des opérateurs publics et entreprises publiques pour prévenir et gérer, le cas échéant, le risque fiduciaire y afférent.

Cet axe est décliné en quatre (4) sous-axes :

- Sous-axe C.1 : Renforcement du suivi de la situation financière des opérateurs publics et entreprises publiques ou celles dans lesquelles l'Etat est actionnaire.
- Sous-axe C.2 : Amélioration de la gestion de la trésorerie de l'Etat.
- Sous-axe C.3: Instauration d'une gestion dynamique de la dette extérieure
- Sous-axe C.4: Réformes du cadre de gestion du secteur des assurances



Sous-axe C.1 : Renforcement du suivi de la situation financière des opérateurs publics et entreprises publiques ou celles dans lesquelles l'Etat est actionnaire.

Ce sous-axe comprend les actions suivantes dont les délais de réalisation sont prévus en 2023 et 2024 conformément au tableau suivant :

Actions	Indicateurs	Cibles	Activités
C.1.1 : Rénover le cadre institutionnel de la profession comptable	Voir les indicateurs d'activités	Adoption du cadre en année 2024	Réviser les honoraires des commissaires aux comptes
C.1.1 : Rénover le cadre institutionnel de la profession comptable	Voir les indicateurs d'activités	Adoption du cadre en année 2023	Réviser le décret existant
C.1.2 : Rénover le cadre organisationnel de l'administration chargée des entreprises publiques	Voir les indicateurs d'activités	Adoption du cadre en année 2023	Adopter un nouvel organigramme fonctionnel
C.1.3 : Renforcer la gouvernance des entreprises publiques	A compléter	2024	Adopter une comptabilité à partie double au sein des EPA et structures similaires
C.1.3 : Renforcer la gouvernance des entreprises publiques	A compléter	2024	Elaborer un manuel de procédures pour les Organes délibérants
C.1.4 : Communiquer en interne et en externe	A compléter	2024	Redynamiser le site internet de la DTF avec toutes les informations sur les EP
C.1.4 : Communiquer en interne et en externe	A compléter	2024	Concevoir un logo pour la DTF
C.1.4 : Communiquer en interne et en externe	A compléter	2024	Vulgariser les guides de missions
C.1.4 : Communiquer en interne et en externe	A compléter	2023	Publier le rapport annuel sur les EP
C.1.4 : Communiquer en interne et en externe	A compléter	2024	Publier le rapport des commissaires aux comptes sur les EP

Réalisation : l'activité « publier le rapport annuel sur les EP et l'activité Publier le rapport des commissaires aux comptes sur les EP sont réalisées à 40%.

Dans ce cadre le rapport sur les risques budgétaires liés aux EP de 2020 ont été réalisés ainsi que les fiches techniques des EP, EPA, EPIC, SCP et assimilés pour l'année 2021.

Le rapport annuel 2021 sur les entreprises publiques de Mauritanie a été également publié.

Remarque :

Les indicateurs ne sont pas précisés et les activités n'ont pas été déclinées en tâches

Sous-axe C.2 : Amélioration de la gestion de la trésorerie de l'Etat et de la Dette intérieure.

Une dette viable à moyen et long terme repose en partie sur une prévision de la trésorerie fiable et la capacité du Trésor à optimiser la gestion de la trésorerie de l'Etat. Cette fonction est renforcée avec la mise en place du Compte Unique du Trésor dans sa version complète et couvrant tous les postes comptables déconcentrés.



Les réalisations des activités prévues par le SD pour l'année 2022 :

Action C.2.1 Mise en place du CUT dans sa version complète : Les annexes liées à l'opérationnalisation du CUT ont été déjà élaborées. L'extension du périmètre du CUT à Nouadhibou et à Rosso a été réalisée avec le recrutement d'une banque primaire pour la couverture à l'intérieur du pays où la BCM n'a pas des succursales. L'activité « Rédiger le reste des annexes à la convention entre l'Etat et la BCM » est réalisée donc à 60%.

Action C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie

Cette action comporte une seule activité prévue pour 2022 déclinée en 6 tâches dont la réalisation se présente comme suit :

Taches	% réalisation
Rédiger le reste des annexes à la convention entre l'Etat et la BCM	60%
Elaborer le Projet de Loi de Règlement au titre de l'année 2021	100%
Le rapport Annuel pour la gestion des avoirs du Fonds National des revenus des Hydrocarbures 2021	80%
Le Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE)	40%
Elaborer les statistiques communales	40%
Rapport sur l'exécution du Budget de l'Etat (premier semestre 2022)	100%

Action C.2.3 : Mise en place d'une stratégie pour les placements des ressources disponibles dans le FNRH et les Fonds similaires futures

Cette action comprend une seule activité prévue en 2022 qui est déclinée en une seule tâche pour la même année à savoir « Le comité consultatif d'investissement relatif au FNRH mis en place » qui a été réalisée à 100%.

Action C.2.4 : Amélioration de la gestion des trésoreries régionales

Cette action n'a pas été déclinée en activité ni en tâches.

Action C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie

Cette action comprend au titre de 2022 deux activités à savoir :

- Production du plan de trésorerie qui est déclinée en une seule tâche pour la même année à savoir « Le plan de trésorerie est produit régulièrement » qui a été réalisée à 40% ;
- Création et animation du comité de trésorerie dont le niveau de réalisation est 0%



Tableau de réalisation des activités dont les tâches sont prévues avant la fin de 2022 :

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
C.2.1 : Mise en place du CUT dans sa version complète	Le compte Uniques dans sa version complète	Production du CUT complet avant la fin de l'année 2022	Consolidation et élargissement du périmètre du CUT simplifié pour couvrir progressivement tout le territoire ;	Ouvrir progressivement des comptes d'opérations aux postes comptables	0%
C.2.1 : Mise en place du CUT dans sa version complète	Le compte Uniques dans sa version complète	Production du CUT complet avant la fin de l'année 2022	Poursuite de l'élaboration des annexes à la convention avec la BCM	Rédiger le reste des annexes à la convention entre l'Etat et la BCM	60%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Elaborer le Projet de Loi de Règlement au titre de l'année 2021	100%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Le rapport Annuel pour la gestion des avoirs du Fonds National des revenus des Hydrocarbures 2021	80%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Le Tableau des Opérations Financières de l'Etat(TOFE)	40%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Elaborer les statistiques communales	40%
C.2.2 : Diversification des outils de gestion de la trésorerie	Tous les outils de diversification sont définis et adoptés validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	Renforcement de la fonction d'analyse économique de la DGTCP	Rapport sur l'exécution du Budget de l'Etat (premier semestre 2022)	100%



Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
C.2.3 : Mise en place d'une stratégie pour les placements des ressources disponibles dans le FNRH et les Fonds similaires futures	La stratégie pour les placements des ressources disponibles dans le FNRH et les Fonds similaires futures est finalisée et adoptée	La finalisation et l'adoption doit être achever avant la fin de 2022	(à réaliser en coordination avec les activités pour l'atteinte du résultat : Résultat attendu B4.6: La stratégie d'investissement à partir du FNRH est élaborée et validée)	Le comité consultatif d'investissement relatif au FNRH a été mise en place	100%
C.2.4 : Amélioration de la gestion des trésoreries régionales	Tous les mécanismes d'amélioration des trésoreries régionales sont préparés et validés	La mise en œuvre graduelle de ce processus doit être achever avant la fin de 2022	A détailler	Désignation des membres du comité régional de trésorerie.	0%
C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie	Le plan de trésorerie issue de la prévision et en harmonie avec le plan des engagements est préparé	Le plan de trésorerie issue de la prévision est préparé en 2022	Création et animation du comité de trésorerie	Désignation des membres du comité de trésorerie.	0%
C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie	Le plan de trésorerie issue de la prévision et en harmonie avec le plan des engagements est préparé	Le plan de trésorerie issue de la prévision est préparé en 2022	Création et animation du comité de trésorerie	Elaborer le texte réglementaire instituant le comité de trésorerie	0%
C.2.5 : Renforcement de la prévision de la trésorerie	Le plan de trésorerie issue de la prévision et en harmonie avec le plan des engagements est préparé	Le plan de trésorerie issue de la prévision est préparé en 2022	Production du plan de trésorerie	Le plan de trésorerie est produit régulièrement.	40%



Sous-axe C.3: Instauration d'une gestion dynamique de la dette extérieure

Les actions concernées par la période du présent rapport sont :

- Action C 3.1 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données ;
- Action C 3.2 : Renforcement des capacités dans le cadre du plan de formation qui sera élaboré ;
- Action C 3.3 : Elaboration de la stratégie de la gestion de la dette ;
- Action C 3.4 : Redynamisation de la coordination de la gestion de la dette.

Action C 3.1 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données

- L'activité « Elaboration d'un schéma annuel de financement » comporte une tâche : « Les stratégies de gestion de la dette à moyen terme 2022-2024 et 2023-2025 prévoient un plan annuel de financement ». Elle est réalisée à 90%
- L'activité « Faire l'analyse de la viabilité de la dette extérieure annuellement avec pour tâche unique au titre de 2022 « L'analyse de viabilité de la dette 2022 » qui est en cours et considérée comme réalisée à 90%

Action C 3.2 : Renforcement des capacités dans le cadre du plan de formation qui sera élaboré.

Une formation était prévue en novembre 2022 pour la production de bulletins statistiques conformes aux normes standard. Elle a été réalisée à 100 %.

Action C 3.3 : Elaboration de la stratégie de la gestion de la dette ;

La restructuration de la dette extérieure constitue un axe important de l'objectif de maîtrise des finances publiques. Grâce aux efforts engagés, la Mauritanie a conclu avec le Koweït un accord visant à annuler 95 % des intérêts de la dette et à ramener la dette à 82 millions de dollars et a prolongé avec la France le moratoire de la dette.

Des travaux importants ont été engagés au niveau de la direction de la dette extérieure et en concertation avec les directions concernées et les services de la Banque Centrale. Une première mission technique a été tenue avec pour objectif la révision de la stratégie de gestion de la dette à moyen terme.

Cette stratégie à l'horizon 2022- 2024 intègre les orientations de la SCAPP et le stock de la dette projeté à fin 2021.

Elle a également permis d'examiner et de réviser :

- (i) les objectifs en matière d'endettement pour la période considérée et le champ couvert ;
- (ii) la description et les vulnérabilités du portefeuille de la dette existante ;
- (iii) les sources d'endettement à explorer durant la période concernée ;
- (iv) la stratégie de financement à mettre en œuvre.

Action C 3.4 : Redynamisation de la coordination de la gestion de la dette

Des avancées ont également été réalisées pour la mise en place d'un cadre institutionnel à même de suivre les objectifs en termes de gestion de la dette et d'asseoir les processus organisationnels garantissant une meilleure coordination entre l'ensemble des acteurs concernés et une meilleure gestion.

Un projet d'arrêté pour la création du Comité National de Dette Publique a été élaboré et a été validé en 2022. La validation de l'arrêté a été suivie par l'approbation des calendriers des instances du comité et l'opérationnalisation des commissions techniques qui se réunissent désormais régulièrement en 2022.



Les activités prévues pour être réalisées avant fin 2022 :

Actions	Indicateur de vérification	Cible	Activités	Indicateurs activités	Tâches	Taux de Réalisation en %
C.3.1 : Elaborer une stratégie pluriannuelle de l'endettement	Une stratégie pluriannuelle de l'endettement est finalisée	La stratégie est finalisée avant la fin de l'année 2021	Elaboration d'un schéma annuel de financement	Réalisé	Les stratégies de gestion de la dette à moyen terme 2022-2024 et 2023-2025 prévoient un plan annuel de financement	90%
C.3.1 : Elaborer une stratégie pluriannuelle de l'endettement	Une stratégie pluriannuelle de l'endettement est finalisée	La stratégie est finalisée avant la fin de l'année 2021	Faire l'analyse de la viabilité de la dette extérieure annuellement et suite aux évènements qui peut l'impacter fortement	Programmé	L'analyse de viabilité de la dette est prévue courant 2022	90%
C.3.2 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données	Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données est réalisée	Réhabiliter et mettre à jour de SYGADE chaque année	Instauration d'une gestion efficace des données de la dette extérieure	Réalisé	Mise à jour de l'application du SYGADE, et des données de la dette,	80%
C.3.2 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données	Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données est réalisée	Réhabiliter et mettre à jour de SYGADE chaque année	Mise en œuvre du moratoire du G20 jusqu'à sont accomplissement	Réalisé	Signature des protocoles d'accords avec les créanciers pour la mise en œuvre de l'initiative ISSD	100%
C.3.2 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données	Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données est réalisée	Réhabiliter et mettre à jour de SYGADE chaque année	Mise en place d'un archivage électronique pour la dématérialisation des conventions, des accords etc	Réalisé	Toutes les conventions des prêts ont été scannées	80%
C.3.2 : Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données	Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données est réalisée	Réhabiliter et mettre à jour de SYGADE chaque année	Production et publication du bulletin de la dette extérieure	Réalisé	Le bulletin statistique de la dette au titre des années 2020 et 2021 sont produits et publiés	33%
C.3.3 : Renforcement des capacités dans le cadre du plan de formation qui sera élaboré	Réhabilitation et mise à jour de SYGADE, et gestion des données est réalisée	Réhabiliter et mettre à jour de SYGADE chaque année	Définir les besoins en formation pour les intégrer dans le plan de formation et de renforcement de capacité (sous-H.1)	Réalisé	Les besoins de formation du personnel de la direction ont été transmises dans le cadre du plan de formation du ministère	100%
C.3.4 : Redynamisation de la coordination de la gestion de la dette	CNDP produit les PV de ses réunions régulièrement	La redynamisation est réalisée avant la fin de l'année 2021	Etude des modalités de mise en œuvre des recommandations de l'Afritac relative à l'intégration des structures chargées de la gestion de la dette intérieure et extérieure.	Réalisé	Arrêté révisé (n°301) en date du 23 mars 2022 et CNDP opérationnel	100%



Sous-axe C.4: Réformes du cadre de gestion du secteur des assurances

Le cadre légal et réglementaire régissant actuellement le secteur des assurances est devenu obsolète au regard du contexte économique et social actuel et sa rénovation constitue le fondement indispensable à sa modernisation.

En 2021, l'action fondamentale prévue par le SDRFP était la révision du cadre légal et réglementaire avec la mise en place des instances de contrôle. Ces actions n'ont pas connu d'avancement en 2022 et ont été reportées vers 2023 dans le cadre de la mise à jour du plan d'actions.

Action C.4.2 : Mise en place des instances de contrôle

L'activité prévue par la SD pour la période couverte par le présent rapport est « la mise en place effective des instances de contrôle en 2022. Les tâches de la déclinaison de cette activité sont :

- Activation de la Commission Consultative des Assurances prévue à l'article 318 (nouveau) de l'ordonnance n°026-2007 du 9 avril 2007 abrogeant, remplaçant et modifiant certaines dispositions de la loi n°93-040 du 20 juillet 1993 portant Code des assurances
- Mise en place de la Commission Consultative des Assurances prévue à l'article 318 (nouveau) de l'ordonnance n°026-2007 du 9 avril 2007 abrogeant, remplaçant et modifiant certaines dispositions de la loi n°93-040 du 20 juillet 1993 portant Code des assurances

Ces tâches sont réalisées à 80 %



Actions/indicateurs/cibles	Activités	Tâches	Pourcentage réalisation
Mise en place du fonds de garantie automobile Indicateur de vérification : fonds de garantie automobile fonctionne Cible : fonds de garantie automobile fonctionne avant la fin de l'année 2023	A détailler les phases à mettre en œuvre	Mise en œuvre du décret portant création du Fonds de Garantie Automobile conformément aux dispositions de l'article 345 du Code des Assurances	20%
Révision de l'organigramme Indicateur de vérification : l'organigramme rénové est adoptée Cible : l'organigramme est révisé avant la fin de l'année 2023	Créer les structures de proximité nécessaires aux usagers des assurances	Rédiger le cahier des charges	90%
le Renforcement des ressources humaines	motiver le personnel	Révision et mise à jour de l'arrêté n°2278 du 7 septembre 2006 fixant les indemnités et jetons de présence alloués au personnel de la DCA et aux membres de la Commission Consultative des Assurances	90%
le Renforcement des ressources humaines	motiver le personnel	Rendre la Direction plus attractive pour le personnel afin d'éviter la tentation du départ vers les autres directions et services du département et accorder à son personnel les mêmes avantages que ceux alloués à leurs collègues dans les autres services	0%
le Renforcement des ressources humaines	former le personnel	Planifier un programme de formation et de perfectionnement du personnel de la Direction	0%
l'exigence du respect des obligations aux acteurs du secteur	assurer le respect de la réglementation en vigueur	Élaboration et diffusion d'une lettre circulaire à toutes les sociétés d'assurances pour leur rappeler leurs obligations de communiquer toutes les informations et tous les documents nécessaires à l'exercice de la mission de la DCA et de celle des commissaires-contrôleurs	90%
l'exigence du respect des obligations aux acteurs du secteur	assurer le respect de la réglementation en vigueur	Organisation d'une réunion au Ministère, sous la présidence du Ministre des Finances avec l'ensemble des acteurs du secteur des assurances pour nouer le contact et rappeler, entre autres, le cadre juridique, financier et organisationnel de leurs relations avec la Direction du Contrôle des Assurances	0%



l'acquisition d'un nouveau logiciel pour la Gestion Automatisée du Secteur des Assurances (GASA) Indicateur de vérification : les besoins sont précisés et les applications développées suivant une programmation dûment adoptée Cible : créer un système d'information propre à la DCA	Mettre en place une application informatique pour le suivi et le contrôle des activités des sociétés d'assurances	Procéder à un appel à la concurrence et les procédures de notification	0%
l'acquisition d'un nouveau logiciel pour la Gestion Automatisée du Secteur des Assurances (GASA) Indicateur de vérification : les besoins sont précisés et les applications développées suivant une programmation dûment adoptée Cible : créer un système d'information propre à la DCA	Mettre en place une application informatique pour le suivi et le contrôle des activités des sociétés d'assurances	Suivre les travaux de développement et mobiliser les équipes pour accompagner le prestataire informatique	0%
l'acquisition d'un nouveau logiciel pour la Gestion Automatisée du Secteur des Assurances (GASA) Indicateur de vérification : les besoins sont précisés et les applications développées suivant une programmation dûment adoptée Cible : créer un système d'information propre à la DCA	Mettre en place une application informatique pour le suivi et le contrôle des activités des sociétés d'assurances	Tester le système d'information	0%
l'acquisition d'un nouveau logiciel pour la Gestion Automatisée du Secteur des Assurances (GASA) Indicateur de vérification : les besoins sont précisés et les applications développées suivant une programmation dûment adoptée Cible : créer un système d'information propre à la DCA	Mettre en place une application informatique pour le suivi et le contrôle des activités des sociétés d'assurances	Mettre en production le SI	0%
le Renforcement des ressources humaines	Doter l'administration des ressources humaines nécessaires	Lancer un concours pour le recrutement de cadres relevant du corps de contrôle des assurances	0%
le Renforcement des ressources humaines	Doter l'administration des ressources humaines nécessaires	Trouver dans l'immédiat dans les autres administrations des cadres expérimentés dans le domaine des assurances ou les recruter pour garantir le bon lancement de la Direction et rendre fonctionnelle	0%



AXE D : MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION DES FINANCES.

Le présent axe est articulé autour de trois sous-axes dont deux transversaux et un spécifique à la direction des Douanes :

La mise en œuvre de la plupart des actions cet axe est prévue par le SDRFP à partir de 2023.

- ✓ **Sous-axe D.1** : Modernisation des procédures et des échanges ;
- ✓ **Sous-axe D.2** : Adaptation des organisations administratives et leurs implantations territoriales, aux enjeux des réformes ;

Sous-axe D.1 : Modernisation des procédures et des échanges ;

Action D.1.2 : Amélioration de l'ergonomie et de la qualité des sites des administrations des finances ainsi que leurs actualisations

Il s'agit de la seule action prévue avant de 2022 par le SD, elle a été réalisée à 55% sans être déclinée en activités et tâches (elle relève du cabinet du MF).

Toutefois, des avancées ont été réalisées dans le domaine de l'accès aux services du MF par l'intermédiaire de ses sites. Ainsi l'offre aux contribuables, aux administrations et aux collectivités territoriales a été élargie par la mise en ligne de la consultation et de la vérification du NIF, ainsi que des attestations fiscales délivrées par la DGI et les quittances.

Les télé services permettent aux professionnels de déclarer leurs impôts, consulter leurs dossiers et profiter d'autres services en ligne sans se déplacer. Des actions sont également en cours avec le groupement d'intérêt économique GIMTEL pour étendre la télé-déclaration au télépaiement.

La DGI a aussi mis en ligne un espace téléchargement des formulaires et déclarations des impôts directs relevant de la catégorie des bénéficiaires industriels et commerciaux, ainsi qu'un espace « particuliers » et un espace « professionnels ».

La signature de l'arrêté portant fonctionnement de la Cellule de Communication et de l'Orientation des Contribuables à la DGI ainsi que la mise en œuvre de l'initiative Khadamaty au niveau des différentes directions avec l'aménagement d'espaces d'accueil et la révision des procédures en vue de leur simplification pour les citoyens s'inscrivent aussi dans l'amélioration des relations entre l'administration et les usagers.

La DGTCP a par ailleurs déployé un recueil dématérialisé des textes qui lui sont applicables et a procédé à la numérisation de tous les comptes de gestion des collectivités territoriales de l'année 2018.

Par ailleurs, le site web du Ministère des Finances a été rénovée (version arabe et française) et l'ancrage a été confiée à la Direction de la Prévision, des Réformes et des Etudes (DPRE).

Sous-axe D.2 : Adaptation des organisations administratives et leurs implantations territoriales, aux enjeux des réformes

Toutes les actions de ce sous-axe ont été décalées vers 2023 car non réalisées en 2021 et 2022.



AXE E : RENFORCEMENT ET HARMONISATION DE LA FONCTION DE L'AUDIT INTERNE AU MINISTÈRE DES FINANCES :

Les contrôles internes performants qui permettent de se conformer aux lois et règlement, de vérifier l'atteinte des objectifs opérationnels fixés et de faire le reporting constituent le but de cet axe. Il ne s'agit pas de créer des structures internes à chaque direction mais plutôt d'instaurer un ensemble de mécanismes et une démarche de contrôle qui couvrent toutes les activités de l'organisation qui engagent tout le personnel.

L'audit interne vise à fournir une assurance de l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle et à faire des propositions et prodigue des conseils pour leur amélioration. Il couvre également les mécanismes de contrôle interne mis en place. Il s'agit donc de deux activités différentes mais complémentaires.

Cet axe est articulé en trois sous-axes :

- 1) Sous-axe E.1 : Renforcement et harmonisation de la fonction de l'audit interne au Ministère des Finances ;
- 2) Sous-axe E.2 Structuration de la démarche de contrôle interne au Ministère des Finances ;
- 3) Sous-axe E.3 : Professionnalisation des missions et des activités de l'Inspection Générale des Finances.

Sous-axe E.1 : Renforcement et harmonisation de la fonction de l'audit interne au Ministère des Finances

Les travaux de professionnalisation engagés au sein de l'Inspection Générale des Finances et la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne de la DGTCP seront étendus à tous les corps d'inspection.

Les corps de contrôle du Ministère des Finances seront dotés d'une application unifiée de la programmation, du suivi et de la réalisation des programmes d'audit et un comité de gestion des risques sera institué par arrêté afin d'unifier et d'harmoniser la démarche.

Les formations sur les démarches d'audit et de maîtrise des risques seront dispensées à grande échelle pour renforcer les capacités du personnel de toutes les directions et diffuser la culture de l'audit au sein de l'administration.

Enfin une charte de l'audit du Ministère des Finances, conforme aux normes internationales de l'audit, sera adoptée.

L'action prévue avant 2022 est la « création du comité technique de l'audit interne » à achever avec la fin de l'année 2021 : elle n'est pas réalisée. Cependant des guides ont été réalisés et des formations dispensées.

Le niveau de réalisation des tâches relatives à ce sous-axe se présente comme suit :



Actions	Activités	Taches	%réalisation
E.1.2 : Elaborer des fiches de postes des inspecteurs de l'IGF	Elaborer des fiches de postes des inspecteurs de l'IGF (Description pour chaque poste du « personnel technique » et du « personnel administratif » de l'IGF et plan de formation	Elaborer des fiches de postes des inspecteurs de l'IGF (Description pour chaque poste du « personnel technique » et du « personnel administratif » de l'IGF et plan de formation	70%
E.1.3 : Élaborer et valider les guides de procédures de l'IGF	Rédiger et finaliser les guides de procédures de l'IGF : Guide d'audit des EPA, Guide d'audit des EPIC, Guide audit de la commande publique, Guide d'évaluation des politiques publiques, Autres guides	Rédiger et finaliser les guides de procédures de l'IGF : Guide d'audit des EPA, Guide d'audit des EPIC, Guide audit de la commande publique, Guide d'évaluation des politiques publiques, Autres guides	50%
E.1.4 : Rédaction du texte de création de la fonction d'auditeur interne	Rédiger le texte portant création de la fonction d'auditeur interne (l'objectif étant de préparer des auditeurs de l'IGF en vue d'être agréer par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne)) *Formation d'initiation et Formation spécialisée	Formation d'initiation et Formation spécialisée	100%
E.1.4 : Rédaction du texte de création de la fonction d'auditeur interne	Rédiger le texte portant création de la fonction d'auditeur interne (l'objectif étant de préparer des auditeurs de l'IGF en vue d'être agréer par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne)) *Formation d'initiation et Formation spécialisée	Rédiger le texte portant création de la fonction d'auditeur interne (l'objectif étant de préparer des auditeurs de l'IGF en vue d'être agréer par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne))	70%
E.1.5 : Réviser le cadre législatif et réglementaire de l'IGF	*Analyse institutionnelle de l'IGF en vue de publier ses rapports d'audit et de contrôle ; *Réviser les textes de l'IGF notamment le contenu du décret n°135-2005/PM/MF du 2 décembre 2005	Analyse institutionnelle de l'IGF en vue de publier ses rapports d'audit et de contrôle	100%
E.1.5 : Réviser le cadre législatif et réglementaire de l'IGF	*Analyse institutionnelle de l'IGF en vue de publier ses rapports d'audit et de contrôle ; *Réviser les textes de l'IGF notamment le contenu du décret n°135-2005/PM/MF du 2 décembre 2005	Réviser les textes de l'IGF notamment le contenu du décret n°135-2005/PM/MF du 2 décembre 2005	100%
E.1.6 : Valider l'arrêté portant cadre de référence de l'IGF	Finaliser l'arrêté portant cadre de référence de l'IGF	Finaliser l'arrêté portant cadre de référence de l'IGF	100%

Sous-Axe E.2 : Structuration de la démarche de contrôle interne au Ministère des Finances

Toutes les actions prévues dans le Sous-Axe E.2 : Structuration de la démarche de contrôle interne au Ministère des Finances sont programmées au-delà de 2022.

Cependant, en prélude de leur mise en œuvre des actions préparatives ont été réalisées.



En effet, sous l'impulsion de la DGTCP, le renforcement du contrôle interne comptable se traduit par :

- la documentation de l'ensemble des processus comptables ;
- l'élaboration d'une cartographie des risques comptables et leur hiérarchisation (174 risques comptables identifiés et évalués, répartis entre les ordonnateurs et les comptables publics) ;
- l'élaboration d'un référentiel de contrôle interne comptable.

Par ailleurs, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne de la DGTCP s'est dotée d'une Application de Gestion de l'Audit et du Contrôle Interne (AGACI) qui lui permettra de piloter les activités d'audit et de contrôle interne et de disposer d'un système d'archivage des travaux réalisés.

Contrôle interne à la DGI :

L'Unité de Gestion des Risques (UGR) a été créée par arrêté ministériel du 18 novembre 2019. Elle a pour mission de concevoir et mettre à disposition des Directions et des Services de la DGI les outils de toute nature en termes d'organisation, de documentation, de contrôle et de formation leur permettant de maîtriser leurs activités et cibler les risques inhérents à celles-ci. L'UGR a la responsabilité d'impulser, de coordonner, d'homogénéiser le dispositif de maîtrise des risques de l'ensemble de la DGI.

Une des premières missions de l'UGR est d'élaborer la cartographie des processus et des risques de la Direction des Grandes Entreprises (DGE). A ce jour, l'UGR a finalisé la cartographie de la DGE et celle de la Direction de la vérification et des enquêtes fiscales (DVEF) est en cours. Pour pouvoir réaliser ces travaux, les cadres de l'UGR ont été formés à SQL (cf. Axe H).

En 2021, l'Inspection Générale des Finances et la Direction de l'Audit et du Contrôle interne ont suivi un programme de renforcement des capacités en matière d'audit et de contrôle interne. Ces actions de formation inhérente aux activités de contrôle ont été complétées entre autres par des formations sur les métiers de la comptabilité, du contrôle de gestion et des procédures de la commande publique.

Au-delà des contrôles, le ministère des finances cherche à prioriser les politiques devant être sécurisées à partir de la démarche d'analyse des risques. L'organisation d'ateliers pratiques portant sur la méthodologie d'élaboration des risques a permis à l'Inspection Générale des Finances d'acquérir les compétences nécessaires à l'analyse des risques et de participer à l'élaboration des cartographies de risques comptables et de gestion de la DGTCP.

L'évaluation des politiques de contrôle interne est également au cœur des contrôles de l'inspection générale des finances. Le ministère des finances a pour objet au-delà de l'évaluation de ce dispositif de faire de l'Inspection Générale des Finances un acteur de promotion de la démarche de contrôle interne au sein du ministère des finances et sur tous les sujets liés aux finances publiques.

L'Inspection Générale des Finances a élaboré en 2021 un guide d'évaluation des politiques de contrôle interne et a démarré l'élaboration de guides d'audit portant sur la régularité de l'exécution des dépenses et des recettes de l'Etat, la régularité des procédures fiscales et la régularité des procédures budgétaires pour tendre vers la professionnalisation des missions. Cette panoplie de guides complète les guides existants à l'IGF et contribuent à professionnaliser et à normaliser les missions de contrôle.

Le ministère des finances vient également d'acquérir 30 licences du logiciel comptable SAGES afin de renforcer le contrôle des établissements publics administratifs qui pour la plupart utilisent ce



logiciel comptable. A travers cette action, le ministère des finances cherche à renforcer l'efficacité des contrôles de l'Inspection Générale des Finances grâce à une meilleure connaissance des fonctionnalités du système d'information et une meilleure exploitation des données. Par ailleurs, le plan comptable de l'Etat a été paramétré dans le système permettant ainsi à l'Inspection Générale des Finances de se familiariser avec la nouvelle nomenclature comptable qui entrera en vigueur en janvier 2022. Mieux formée sur ses métiers et les métiers du ministère des finances, équipée d'outils documentant les contrôles et permettant le traitement des données, l'Inspection Générale des Finances contribue du fait de ses contrôles à la bonne gouvernance des finances publiques.

Le niveau de réalisation des tâches de ce sous-axe se présente comme suit :

Actions	Activités	Taches	%réalisation
E.3.1 : Examiner les attributions des principales Institutions de Contrôle à priori et à posteriori en Mauritanie en vue de favoriser leur complémentarité (Démarche de mutualisation)	*Proposer des modalités d'organisation de la mutualisation des corps de contrôle à travers la tenue de séances périodiques de travail avec : (1) l'ensemble de structures et/ou institutions sous l'autorité hiérarchique du Ministre chargé des Finances et ; (2) les structures de Contrôle Interne des différents Départements Ministériels. *Proposer des modalités pratique pour la mise en œuvre de la mutualisation (1) Cadre juridique : Arrêté du Ministre chargé des Finances, (2) Contenu de l'arrêté : déclinaison des modalités des réunions (objet, périodicité, structures concernées, personnes devant y assister, obligations devant être respectées, nature des informations et documents i) devant être	Proposer des modalités d'organisation de la mutualisation des corps de contrôle à travers la tenue de séances périodiques de travail avec : (1) l'ensemble de structures et/ou institutions sous l'autorité hiérarchique du Ministre chargé des Finances et ; (2) les structures de Contrôle Interne des différents Départements Ministériels.	60%
E.3.1 : Examiner les attributions des principales Institutions de Contrôle à priori et à posteriori en Mauritanie en vue de favoriser leur complémentarité (Démarche de mutualisation)	*Proposer des modalités d'organisation de la mutualisation des corps de contrôle à travers la tenue de séances périodiques de travail avec : (1) l'ensemble de structures et/ou institutions sous l'autorité hiérarchique du Ministre chargé des Finances et ; (2) les structures de Contrôle Interne des différents Départements Ministériels. *Proposer des modalités pratique pour la mise en œuvre de la mutualisation (1) Cadre juridique : Arrêté du Ministre chargé des Finances, (2) Contenu de l'arrêté : déclinaison des modalités des réunions (objet, périodicité, structures concernées, personnes devant y assister, obligations devant être respectées, nature des informations et documents i) devant être	Proposer des modalités pratique pour la mise en œuvre de la mutualisation (1) Cadre juridique : Arrêté du Ministre chargé des Finances, (2) Contenu de l'arrêté : déclinaison des modalités des réunions (objet, périodicité, structures concernées, personnes devant y assister, obligations devant être respectées, nature des informations et documents i) devant être communiqués et, ii) pouvant être communiqués, personnes en assurant la supervision, lieu de tenue, ..),	60%
E.3.2 : Adoption des statuts particuliers de l'IGF (corps)	Rédiger le texte portant création d'un corps pour l'IGF.	Rédiger le texte portant création d'un corps pour l'IGF.	40%
E.3.3 : Elaborer une charte graphique et un code de déontologie	*La création de la marque IGF (Logo, devise, charte graphique); *La normalisation de l'identité visuelle de	La création de la marque IGF (Logo, devise, charte graphique)	70%



Actions	Activités	Taches	%réalisation
	l'IGF; *L'élaboration de la maquette du rapport d'activité; *Mettre en place un code de déontologie		
E.3.3 : Elaborer une charte graphique et un code de déontologie	*La création de la marque IGF (Logo, devise, charte graphique) ; *La normalisation de l'identité visuelle de l'IGF; *L'élaboration de la maquette du rapport d'activité; *Mettre en place un code de déontologie	La normalisation de l'identité visuelle de l'IGF	70%
E.3.3 : Elaborer une charte graphique et un code de déontologie	*La création de la marque IGF (Logo, devise, charte graphique); *La normalisation de l'identité visuelle de l'IGF; *L'élaboration de la maquette du rapport d'activité; *Mettre en place un code de déontologie	L'élaboration de la maquette du rapport d'activité	70%
E.3.3 : Elaborer une charte graphique et un code de déontologie	*La création de la marque IGF (Logo, devise, charte graphique); *La normalisation de l'identité visuelle de l'IGF; *L'élaboration de la maquette du rapport d'activité; *Mettre en place un code de déontologie	Mettre en place un code de déontologie	70%
E.3.4 : Evaluer et mettre à jour le plan d'actions de l'IGF	Mise à jour du plan d'actions de l'IGF ; *Adéquation du plan d'action avec la mise en place de la LOLF	Adéquation du plan d'action avec la mise en place de la LOLF	80%
E.3.4 : Evaluer et mettre à jour le plan d'actions de l'IGF	Mise à jour du plan d'actions de l'IGF ; *Adéquation du plan d'action avec la mise en place de la LOLF	Mise à jour du plan d'actions de l'IGF	50%
E.3.5 : Organiser un voyage d'étude	*Rédiger les TDRs ; *La mise en œuvre de l'étude institutionnelle	La mise en œuvre de l'étude institutionnelle	70%
E.3.5 : Organiser un voyage d'étude	*Rédiger les TDRs ; *La mise en œuvre de l'étude institutionnelle	Rédiger les TDRs	100%
E.3.6 : Prévoir une assistance technique	Prévoir une assistance technique pour au moins 5 ans	Prévoir une assistance technique pour au moins 5 ans	50%
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	La formation continue	50%
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	La formation sur le Métier	50%



Actions	Activités	Taches	%réalisation
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat	50%
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	Les outils et manuels de formation	100%
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	L'évaluation des actions de formation	70%
E.3.7 : Renforcement des capacités des Inspecteurs de l'IGF	L'organisation du processus de formation de l'IGF ; La formation sur le Métier ; L'accompagnement des nouveaux arrivants par le tutorat ; La formation continue ; Les outils et manuels de formation ; L'évaluation des actions de formation	L'organisation du processus de formation de l'IGF	65%



AXE F : INTEGRATION DU SYSTEME D'INFORMATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

Cet axe comporte deux sous-axes :

Sous-Axe F.1 : Evolution des systèmes d'information existants

Ce sous-axe n'ont pas connu d'évolution significative au titre des tâches prévues avant fin 2022.

Cependant, le ministère des finances poursuit en 2021 sa stratégie d'intégration des systèmes d'information qui se définit par une politique d'adaptation des systèmes d'information existants et la satisfaction des nouveaux besoins informatiques.

Le ministère des finances a déployé au cours de l'année 2021, le système de la dépense RACHAD 2 au niveau central et déconcentré permettant ainsi une meilleure intégration de tous les acteurs intervenants dans la chaîne d'exécution de la dépense publique.

Au niveau des comptables des collectivités territoriales, le système d'information SIGEL a également été déployé dans 17 postes comptables. L'année 2022 devait consacrer la mise en production de SIGEL dans l'ensemble des postes comptables et des collectivités territoriales, en collaboration avec les directions de tutelle au niveau du ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation.

Le système d'information comptable ARKAM est entré dans la phase de test depuis septembre 2021 avant d'être implémenté au niveau central et dans les départements comptables ministériels le 3 janvier 2022. Le déploiement d'ARKAM dans les postes comptables a été réalisé de manière progressive à compter du mois de mars 2022.

Les Etablissements Publics Administratifs ont également été dotés d'un logiciel comptable en 2021 dont les tests sont en cours de réalisation.

Les systèmes d'information JIBAYA de la DGI et ARKAM de la DGTCP ont été interfacés avec le système RACHAD 2 en 2021.

Le ministère des finances s'est doté d'un infocentre ayant pour but de fournir en temps réel aux principaux décideurs des agrégats financiers sur l'exécution du budget de l'Etat en vue d'éclairer la prise de décision et de contribuer à la transparence des finances publiques.

Le ministère des finances s'efforce progressivement de répondre aux nouveaux besoins informatiques. La sécurité des systèmes de l'information est une préoccupation majeure du ministère des finances. Sans un dispositif de management de la sécurité de l'information opérationnel et mis en œuvre, les risques informatiques demeurent à un niveau très élevé. C'est pourquoi, le ministère des finances devait engager en 2022, avec l'appui du PAGEFIP, la mise en place d'un système de management de la sécurité de l'information (SMSI) pour les systèmes de la DGTCP. Les termes de référence ont été rédigés et approuvés en 2021.

En matière de gestion de l'activité d'audit et de contrôle interne, le ministère des finances a entamé avec le soutien des partenaires techniques un projet de développement pour une application de gestion de l'audit et du contrôle interne à la DGTCP. En effet, cette activité qui repose sur



l'application de normes professionnelles de l'audit et le pilotage de l'activité programmée ne dispose pas de système d'information.

Le ministère des finances se doit de produire annuellement un rapport sur la situation financière des collectivités territoriales. Ce rapport s'inscrit dans l'analyse des risques financiers de l'Etat liés aux opérateurs publics dont il supporte en dernier recourt les charges financières. Pour atteindre cet objectif, le ministère des finances a démarré en 2021 le développement d'un module « analyse financière » dans le système d'information SIGEL. Ce module permettra de disposer de manière automatisée des grands agrégats financiers des collectivités territoriales avec une agrégation nationale. Ce dispositif permettra de conforter le rôle de conseil financier des comptables du Trésor auprès des collectivités en mettant à leur dispositif un outil d'analyse financière. L'agrégation nationale des ratios financiers concourra à la réalisation du rapport annuel sur la situation financière des collectivités territoriales.

Le ministère des finances est chargé de la tenue de l'inventaire des biens immobiliers et mobiliers de l'Etat. L'efficacité des politiques d'achat et de gestion d'éléments matériels et des politiques immobilières de l'Etat est conditionnée par la qualité, la fiabilité et l'exhaustivité des éléments connus du patrimoine de l'Etat. La Direction du Patrimoine de l'Etat ne disposant pas d'un système de gestion des inventaires des biens mobiliers et immobiliers, le ministère des finances a recruté en 2021 un prestataire informatique chargé de développer le système de tenue de ces inventaires.

Sous-Axe F.2 : Mise en place d'une politique de sécurité des systèmes d'information

Ce sous-axe n'ont pas connu d'évolution significative au titre des tâches prévues avant fin 2022.



AXE G : COORDINATION ET SUIVI DES REFORMES :

Sous-axe G.1: coordination et pilotage des réformes :

Le Comité Technique de coordination et de suivi des réformes des finances publiques (CT) est mis place. Il constitue un démembrement du comité de direction du Ministère des finances. Après une certaine léthargie due au covid, il a été redynamisé. Les réunions de ce comité ont repris suivant une cadence qui vise à renforcer le processus du suivi. L'une des réunions du CT a été présidée par le Ministre des Finances.

Sous-axe G.2 Suivi évaluation des réformes

La nouvelle application de suivi des réformes est en phase de test. Elle sera mise en ligne et permettra le suivi et la mise à jour directe par les différents intervenants. Cette plateforme devra être opérationnelle en janvier 2023.



AXE H : RENFORCEMENT DES CAPACITES ET COMMUNICATION

Action H.1.1 : voyage d'étude.

Cette action n'a pas connu d'avancer sur la période couverte par ce rapport

Action : H.1.2 : Conception et préparation à la réalisation des formations

Le ministère des finances fait du renforcement des capacités des cadres un levier essentiel de la conduite des réformes et de la qualité du service rendu aux citoyens et aux usagers. Les besoins en matière de formation des cadres est prégnant dans un ministère en mouvement. La politique de formation du ministère des finances a donc pour but d'assurer une formation initiale et continue adaptée aux besoins des agents et du ministère. En 2021, le ministère des finances a réalisé un recensement exhaustif des besoins des agents qui a donné lieu à la rédaction d'un plan de formation ministériel. En 2021, le programme de formation du ministère des finances a été réalisé en collaboration avec les partenaires techniques qui appuient les réformes ainsi que l'ensemble des intervenants dans la sphère des finances publiques (confère plan d'actions pour le détail des formations organisées). Le ministère des finances a pour ambition de favoriser l'auto-formation des agents en mettant à leur disposition les vidéos pédagogiques issues des ateliers organisés en 2021 en matière budgétaire, comptable et de contrôle.

En 2021, les bases pour la mise en place d'une académie des finances publiques ont été posées. Cette académie permettra la mise en œuvre des plans de formations continus et ponctuels, et l'appropriation de ses activités et leurs adaptations aux besoins et spécificités locales.

En complément des formations, le ministère des finances accompagne les mutations organisationnelles et les évolutions procédurales par la mise à jour de manuels de procédures et de fiches de postes permettant aux agents de mieux appréhender leur environnement de travail et in fine de renforcer la qualité de travail.

H.1.3 : Réalisation des formations

Les formations dispensées se présentent comme suit :

1/Politique et gestion budgétaire

En lien avec l'axe A du SD-RFP, les formations réalisées par la DGB au profit de ses cadres ainsi que les départements ministériels durant l'année 2021 et 2022 sont :

1. Gestion en CE et CP (5 jours)
2. Cadre juridique du métier du Contrôle Financiers et règles d'exercice du métier du CF (15 jours)
3. L'élaboration de CDMT m (20 jours)
4. Le cadrage macro-budgétaire (30 jours)
5. Le pilotage de la masse salariale (7 jours)
6. La nomenclature budgétaire et comptable (10 jours)
7. Le Budget opérationnel de programmes (10 jours)

Le public cible est évalué à 100 personnes pour ces formations avec un total de 97 jours de formation.



En lien avec l'axe E du SD-RFP, un programme de formations a été mis en place à partir de février 2021 pour les contrôleurs financiers ministériels. Etalé sur une durée de quatre (4) mois, il a bénéficié à 30 cadres, pour un total de 35 jours sur les sujets suivants :

- La nomenclature des pièces justificatives ;
- La gestion en crédits d'engagement et crédits de paiement ;
- La programmation budgétaire à moyen terme et l'élaboration des CDMTm ;
- La gestion des ressources humaines, la gestion en équivalent temps plein travaillé, calcul des ETPT et GVT.

2/ Comptabilité publique

Des cadres de la DGTCP, DGI, DGB, DGPDE ainsi que les auditeurs de la Cour des comptes, de l'IGF, et l'IGE ont été mobilisés pour bénéficier d'un vaste programme de formation de formateurs à la comptabilité générale de l'Etat. Au total, près de seize sessions de formations ont été organisées du mois d'avril 2021 au mois de mai 2022 réparties en deux jours chaque quinzaine, ce qui représente un volume de 190 heures de formation de formateurs à la comptabilité générale de l'Etat et permettant au ministère des finances de se doter des capacités internes de formation d'importantes cohortes de fonctionnaires afin d'assurer le succès de la bascule comptable.

3/ Recensement et valorisation du patrimoine immobilier de l'Etat

Les équipes en charge de l'inventaire ont bénéficié de sessions de formations en 2021 et 2022 à la méthodologie de recensement et d'évaluation de la valeur vénale des biens.

4/ Politique et administration fiscale

En février 2021, la DGI a formé les 10 cadres de l'UGR à SQL, une application de gestion des langages de manipulation de données (LMD) qui permet de sélectionner, ou modifier des données dans une base de données relationnelle facilitant ainsi l'exploitation et le traitement des données pour faciliter la production d'une cartographie des risques fiable.

Une formation aux nouvelles règles fiscales a été délivrée à Nouadhibou et à Nouakchott, en novembre 2021.

Pour préparer l'évaluation TADAT de 2022, 100 personnes de la DGI à Nouadhibou et à Nouakchott ont été formés au contenu et à la méthodologie TADAT.

H.2.1 : Organisation de la conduite du changement et de la communication

L'activité, dans le cadre de cette action relative à « la stratégie de communication » a été réalisé en 2022, elle devra permettre d'accompagner les trois années restantes de la mise en œuvre du SD-RFP.

Elle a été réalisée par un bureau de consultants spécialisés en marketing et communication, en étroite collaboration avec la Direction des Prévisions, des Réformes et des Etudes et le chargé de la communication au sein du cabinet du Ministre des Finances.