

République Islamique de Mauritanie
Honneur – Fraternité - Justice

Ministère des Finances



**Compte-rendu des activités de la
DPRE réalisées au cours de
l'année 2023**

SOMMAIRE

Introduction.....	2
Rappel des missions de la DPRE	3
Activités réalisées au cours de l'année 2023	4
Principales contraintes à l'exécution des missions de la DPRE	10
Recommandations	11
Conclusion	12

Introduction

La Direction de la Prévision, des Réformes et des Etudes (DPRE) est un pilier clé du Ministère des Finances, chargée de mener des études approfondies sur les politiques budgétaires du gouvernement, ainsi que de proposer des réformes pour améliorer l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques et optimiser la mobilisation et le rendement des recettes de l'Etat.

Dans le cadre des réformes budgétaires entamées par le Ministère des Finances (MF) en conformité avec la nouvelle loi organique relative aux lois des finances (LOLF) n° 039-2018 du 09 octobre 2018 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 011-78 du 19 janvier 1978, la DPRE a entrepris des mesures préparatoires à la mise en place d'un Schéma Directeur des Réformes des Finances Publiques (SD-RFP), assorti d'un Plan d'action de réformes pour la période 2021-2025, étalé sur cinq ans, sous forme de huit (8) axes et de vingt (21) sous-axes déclinés en actions dont les différents objectifs s'inscrivent dans le plan d'action du MF.

Ce Plan d'Action des réformes (PAR) a été validé en mars 2021 par le Comité Technique de coordination et de suivi des réformes (CT), créé par l'arrêté n° 1029/2019 du 23 décembre 2019. Le PAR couvre une période de cinq ans et comporte une partie opérationnelle à développer, sous la supervision du CT, par les structures concernées (Directions Centrales du MF), à travers un Plan de Mise en Œuvre (PMO) triennal, détaillé en activités et tâches avec des indicateurs d'activités. Ces indicateurs ont été assignés à la plupart des actions tout en mettant l'accent sur des orientations pour définir d'autres critères de manière explicite.

Le CT a pour mission principale le pilotage, la coordination et le suivi des réformes à entreprendre au niveau de toutes les directions du Ministère des Finances impliquées dans ce processus de réformes. La coordination de ce comité est assurée par la Direction de la Prévision, des Réformes et des Etudes. Il doit se réunir chaque trimestre et produire un résumé des notes d'avancement et des rapports de mise en œuvre comme prévu à l'article 2 de l'arrêté n° 1029/2019 du 23 décembre 2019 précité.

Ce compte-rendu vise à présenter un aperçu des principales activités menées par cette direction centrale, ainsi que les résultats obtenus au cours de l'année 2023.

Rappel des missions de la DPRE

Conformément aux dispositions de l'article 169 du Décret n° 349-2019 du 09 Septembre 2019 fixant les attributions du Ministre des Finances et l'organisation de l'administration centrale de son Département, la Direction de la Prévision, des Réformes et des Etudes est chargée, entre autres, de :

- Suivre et coordonner la mise en œuvre de la Loi organique relative aux lois de finances ;
- Développer les outils d'analyse nécessaires à la conduite de la politique budgétaire ;
- Conduire les études et analyses budgétaires et économiques ;
- Développer les modèles de cadrage macro budgétaire et de programmation financière ;
- Mener les activités de prévision budgétaire ;
- Réaliser des études prospectives des finances publiques ;
- Participer au cycle de Programmation économique.

Activités réalisées au cours de l'année 2023

En référence à ses missions, les principales activités menées par la DPRE en 2023 sont :

Déploiement de plateformes numériques et acquisition d'équipement

- Le déploiement depuis le 1^{er} janvier 2023 de la nouvelle plateforme web de pilotage des réformes des finances publiques par la DPRE dans toutes les directions centrales du ministère ;
- L'achèvement de la formation sur l'utilisation de la plateforme de pilotage des réformes pour tous les points focaux désignés par les directions et structures opérationnelles du Ministère des Finances ;
- La préparation et la signature d'un contrat de maintenance informatique de la plateforme de pilotage des réformes des finances publiques ;
- La supervision et le suivi de la mise en ligne (en arabe et français) des procédures et formalités administratives des directions centrales du ministère des finances (90 au total) sur la plateforme dédiée à cette opération : www.procedures.gov.mr ;
- La supervision et le suivi de la mise en ligne du courrier arrivée et départ du secrétariat central du cabinet du ministère des finances sur la plateforme numérique (KITAB) dédiée à cette activité avec des accès sécurisés aux personnes habilitées à y accéder ;
- L'acquisition et l'installation d'équipement et mobilier de bureau pour la nouvelle salle de réunion de la DPRE ;
- La construction et la réhabilitation d'un parc doté d'espaces verts devant l'entrée du bâtiment administratif de la DPRE financé sur fonds propres ;
- La réalisation d'un inventaire du matériel et mobilier de bureau de la DPRE au 30 novembre 2023 après la clôture des engagements opérés par le biais du Réseau Automatisé de la Chaine des Dépenses publiques (RACHAD) : des fiches d'inventaire ont été faites pour les matériels et les équipements de la direction.

Etudes, rapports et communications

- L'élaboration d'une note sur l'Indice de Perception de la Corruption 2022 de l'ONG Transparency Internationale publié le 31 janvier 2023 ;
- L'élaboration d'une note synthétique sur l'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique (IIAG) de l'année 2022 en Mauritanie ;
- L'intégration des données du TOFE de décembre 2022 au tableau Excel des séries TOFE 2010-2021 déjà disponibles pour les besoins du cadrage budgétaire piloté par la Direction Générale du Budget ;
- L'intégration des données disponibles sur les principaux indicateurs macroéconomiques et agrégats budgétaires pour les années 2012 à 2023 dans un fichier Excel ;
- La mise à jour et l'analyse des notes détaillées de l'évaluation de la politique et des institutions nationales de la Banque Mondiale (CPIA BM) de 2015 à 2021 ;
- La préparation d'une note détaillée de l'évaluation de la politique et des institutions nationales de la Banque Africaine de Développement (CPIA BAD) de 2014 à 2020 ;
- L'élaboration du budget 2024 de la DPRE et de sa note de présentation ;
- La finalisation d'une note technique sur l'archivage : cette note précise les règles générales relatives au classement et l'archivage ;
- L'ajout des montants détaillés des recettes et des dépenses du TOFE de l'année 2022 à la base des données dédiée aux séries de recettes et de dépenses sur une période de onze (12) ans (2010-2022) et ceux des financements et des soldes ;
- La préparation d'une note d'étude pour le Ministre des Finances relative à TAAZOUR ;
- La confection d'un tableau sur l'évolution des recettes pour les années 2020, 2021 et 2022 destiné au Ministre des Finances ;
- La conception et l'élaboration des fiches de collecte des données et informations pertinentes auprès de toutes les directions et structures opérationnelles du département pour la confection d'un tableau de bord mensuel du ministère des finances en 2024 ;
- L'élaboration du draft de termes de référence préalable à la réalisation de l'évaluation PEFA 2023 en Mauritanie ;

- L'élaboration d'un plan de formation au profit du personnel de la DPRE et du CABINET par module qui comprend les fonctionnaires ciblés, les thématiques, le financement et le coût ;
- L'élaboration d'un recueil des références des textes législatifs et réglementaires du Ministère des Finances de 2017 à 2023 (références des actes et des JO correspondants) ;
- La réalisation d'une mission relative à la budgétisation et l'opérationnalisation du plan d'actions du Schéma Directeur des Finances Publiques (SD-RFP) ;
- L'élaboration d'une cartographie des interventions des Partenaires Techniques et Financiers afin d'avoir une vision synthétique de ces interventions, de les anticiper et de vérifier leur complémentarité et leur pertinence par rapport à la mise en œuvre du SD-RFP ;
- L'élaboration du plan d'actions du Ministère des Finances préparé sur la base de la liste des recommandations formulées dans le rapport sur la Gouvernance et la corruption effectué avec l'assistance technique du FMI ;
- La finalisation et la transmission du Plan Annuel des Achats de la DPRE pour l'année 2023 ;
- La participation à la consolidation des bilans trimestriels de l'année 2023 du Ministère des Finances et les perspectives 2024 envoyés à la Primature par le point focal du Ministère ;
- La préparation avec le point focal de la Primature du bilan trimestriel des activités phares du Ministère des Finances ainsi que le plan d'actions 2023 séquencé par trimestre ;
- La participation aux réponses du questionnaire DeMPA (Méthodologie d'évaluation de la performance en matière de gestion de la dette), dans le cadre de l'évaluation DeMPA pour la Mauritanie ;
- La réalisation du rapport portant sur la stratégie de communication du Ministère des Finances et de son plan de communication pour l'année 2023 : Ce rapport a été réalisé en collaboration avec le groupe privé MONEYDATAS (stratégie, management, communication) qui a été chargé d'une consultation relative à l'appui du Ministère des Finances à la communication ;
- La conception de Roll UP, brochures, livrets et dépliants (outils de communication) pour une meilleure visibilité des réformes engagées par le Ministère des Finances ;
- La publication de plusieurs guides sur le site web du Ministère des Finances : Guide pratique de la construction des programmes et de leur déclinaison opérationnelle,

guide du Cadre des dépenses à Moyen Terme Ministériels (CDMT-m), guide du Document de Programmation Budgétaire à Moyen Terme (DPBMT), guide d'utilisation de la plateforme LEEGOUUD pour vérifier l'authenticité des documents fonciers en ligne, guide d'utilisation de l'application SYDONIA et guide de la plateforme de télé déclaration et de télépaiement des impôts ;

- La poursuite de l'alimentation de la base documentaire du site web du Ministère des Finances (Rapport, textes législatifs et règlementaires en arabe et français etc.) et de la page Facebook du Ministère des Finances ;
- La production d'un rapport de mise en œuvre du schéma directeur des réformes des finances publiques pour l'année 2023 : ce rapport retrace l'état d'avancement de l'exécution du plan d'actions du Schéma Directeur des Réformes des Finances Publiques (SD-RFP) ;
- La confection du rapport de mise en œuvre de la LOLF pour l'année 2023 qui constitue une annexe au projet de loi de finances 2024 et sa transmission au Directeur Général du Budget ;
- L'élaboration et la mise en ligne d'un guide utilisateur de la plateforme de pilotage des réformes des finances publiques ;
- L'élaboration du rapport d'activités de la DPRE du premier semestre 2023 ainsi que du présent compte rendu annuel pour l'année 2023 ;
- La mise en ligne d'un recueil des textes relatifs à la mission du Ministère des Finances depuis la création de l'Etat ainsi que l'historique des hauts responsables du Ministère des Finances (photos, date d'arrivée et de départ et décrets de nomination) [https://finances.gov.mr/Recueil des textes relatifs a la mission du Ministere/](https://finances.gov.mr/Recueil_des_textes_relatifs_a_la_mission_du_Ministere/).

Participations à des réunions et ateliers

- La participation à la réunion de la sous-commission chargée de la coordination et de la mise en place de la nomenclature budgétaire : cette réunion avait pour but la finalisation du projet d'arrêté et du guide technique d'utilisation de cette nomenclature budgétaire ;
- La participation aux travaux du Conseil consultatif économique du programme Millenium Challenge Corporation (MCC) ;
- La participation aux travaux de la commission chargée de passer en revue et d'examiner l'avant-projet de loi sur les Entreprises Publiques ;
- La participation au séminaire organisé par le Programme d'Appui à la Gouvernance financière et administrative en Mauritanie (PAGFAM) sur le bilan et la suite de l'étude de préfiguration du projet d'académie du Ministère des Finances et sur le démarrage effectif du projet d'Appui la Formation en Finances publiques (P2FP) ;
- La préparation de cinq (5) réunions du Comité Technique de coordination et de suivi des réformes des finances publiques ;
- La participation à un atelier sur le capital humain par une présentation sur l'évolution des dépenses allouées par l'Etat mauritanien au capital humain sur les cinq (5) dernières années ;
- La participation aux travaux de l'atelier national sur l'élaboration des stratégies d'amélioration de la dette, tenu entre le 18 et 20 juin 2023 à Nouakchott : cet atelier a fourni une occasion unique de bénéficier de l'assistance technique de la CESAO et de la CNUCED pour améliorer la qualité des données sur la dette et élaborer des stratégies d'amélioration de la dette à la lumière de la situation économique et financière et des défis auxquels le pays est confronté ;
- La participation à la réunion présidée par le Secrétaire Général pour la validation du projet de l'arrêté du cadre de référence du contrôle interne budgétaire (CIB) ;
- La participation à la réunion des points focaux du département au projet P2FP, pour valider le plan de formation proposé et la liste des participants ;
- La participation à la réunion présidée par le Secrétaire Général avec l'équipe du projet PAGFAM, suite à la nomination d'un nouveau directeur. La directrice sortante a présenté les résultat des travaux réalisés et les perspectives de coopération avec le département ;
- La participation à la réunion présidée par le SG sur le découpage programmatique du Ministère des Finances à laquelle ont assisté tous les représentants des Directions

Centrale du Ministère (propositions de programmes, d'objectifs et d'indicateurs de performance) ;

- La participation aux réunions des travaux du groupe de travail en charge du cadrage budgétaire des recettes budgétaires pour la loi de finances 2023 à la DPRE : le groupe a réalisé le toilettage et l'harmonisation de la nomenclature des recettes budgétaire qui garantit et facilite la préparation du TOFE prévisionnel dans sa composante recette ;
- La participation à la réunion du COPIL du Programme d'Appui à la Gouvernance Financière et Administrative en Mauritanie (PAGFAM) à la Primature ;
- La participation aux travaux de l'atelier sur la mise en place d'un budget basé sur la stratégie genre ;
- L'organisation d'une réunion de travail à la DPRE pour la présentation du projet « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences » et la réalisation des fiches de poste de la DPRE ;
- La tenue d'une réunion de travail à la DPRE avec la directrice de la Modernisation de l'Administration au ministère de la Transformation Numérique, de l'Innovation et de la Modernisation de l'Administration, qui avait pour but la présentation de la plateforme des procédures et formalités administratives des directions centrales du ministère des finances.

Renforcement des capacités et formations

- La participation à la formation sur le thème « andragogie » organisé par le projet P2FP ;
- La participation à la formation « initiation à la bureautique » (Word, Excel et Power point) ;
- La participation à la formation sur le thème « Les principes d'élaboration du TOFE, les approches d'analyse et de projection et son cadre macroéconomique » ;
- La participation à la formation « initiation en Power BI ».

Principales contraintes à l'exécution des missions de la DPRE

Au cours de l'année 2023, la DPRE n'a pas pu accomplir convenablement les missions et les objectifs qui lui sont fixés à cause de plusieurs facteurs combinés qui ont eu, entre autres, pour effet de restreindre l'efficacité de la mission de la DPRE :

- Du déficit réel en ressources humaines qualifiées et disposant de compétences avérées dans le domaine des finances publiques, notamment des prévisionnistes, des économètres, des ingénieurs statisticien-économistes ;
- De l'absence de formation du personnel et de la tenue d'ateliers, de voyage d'études pour le partage d'expériences, de rencontres et de réunions de coordination pour le développement des modèles de cadrage macro-budgétaire et de programmation financière afin de les faire participer aux différents cycles de la programmation budgétaire et économique ;
- De l'absence de données et informations issues des différentes entités du Ministère des Finances pour les besoins de consolidation, de statistiques, d'études et d'analyses de ces données et informations ;
- De l'absence d'une cellule d'experts d'appui à la DPRE qui permet de bénéficier d'une expertise pointue et d'un accompagnement technique de qualité pour mieux répondre aux enjeux économiques et financiers du pays.

Recommandations

Pour atteindre ses objectifs dans les délais, réaliser ses missions et pallier aux contraintes précitées, la DPRE doit entreprendre les actions prioritaires suivantes :

- La production régulière des rapports et évaluations des finances publiques périodiques comme le prévoit la réglementation en vigueur ;
- L'amélioration, le développement et l'harmonisation des modèles de cadrage macro-budgétaire et de programmation financière du Ministère des Finances ;
- L'organisation de voyages d'études et d'échanges dans les pays voisins (Sénégal, Maroc, etc.) au profit des cadres de la DPRE, pour apprendre de leur expérience en lien avec leurs missions ;
- L'élaboration d'un tableau de bord mensuel et des fiches techniques de collecte des données et informations qui seront renseignées par toutes les structures du Ministère des Finances et consolidées par la DPRE ;
- La création d'une cellule d'experts d'appui chargée de réaliser des études et des analyses pour éclairer les décisions politiques, de proposer des réformes pour améliorer l'efficacité des dépenses publiques, de renforcer les capacités du personnel du Ministère des Finances, de fournir une assistance technique pour la mise en place de systèmes comptables et fiscaux efficaces ou encore de faciliter la coordination entre les différentes entités du Ministère.

Conclusion

La Direction de la Prévion, des Réformes et des Etudes devra jouer un rôle crucial dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques budgétaires et fiscales du gouvernement.

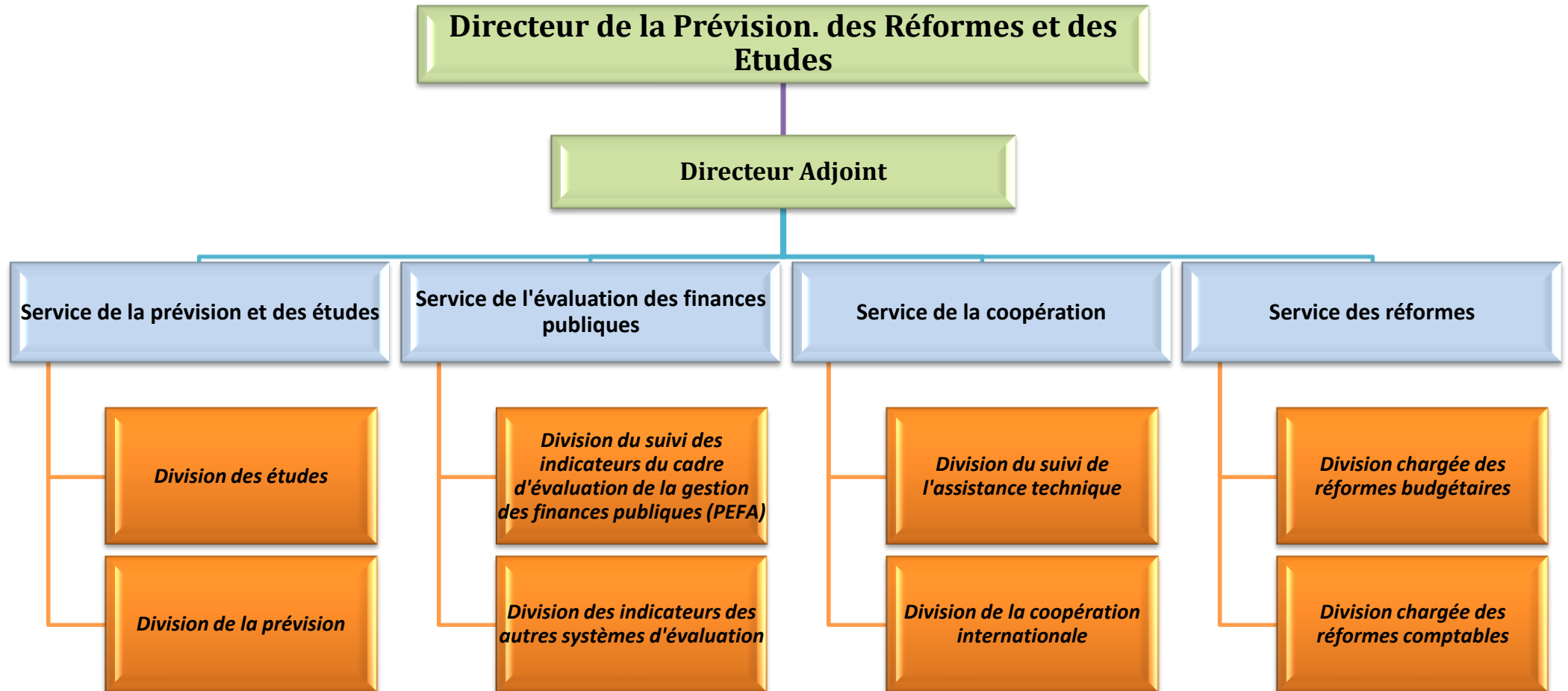
Les activités menées au cours de la période considérée ont permis de fournir des analyses et des recommandations pour améliorer l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques, et moderniser l'administration fiscale.

Grâce à son expertise et à son engagement envers l'excellence, la DPRE envisage de contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs du Ministère des Finances et de renforcer le gouvernement dans la mise en œuvre des politiques budgétaires et fiscales efficaces et innovantes.

Pièces jointes :

- Organigramme schématisé de la DPRE ;
- Plan d'actions.

Organigramme de la Direction de la Prévision, des Réformes et des Etudes (DPRE)
(Réf : décret n° 349-2019/PM du 09 septembre 2019)



Tâches réalisées au 31-12-2023

Niveau	Libellé	Structure	Date début	Durée en mois	Date fin	Etat d'avancement	Commentaire
Tâche	déployer la stratégie et la mettre en œuvre et utilisation de tous les instruments disponibles (média, internet etc....)	DPRE	01-11-2022	1	31-12-2022	100%	Cette activité a été réalisée par un bureau de consultants spécialisés en communication en collaboration avec la DPRE et le chargé de la communication au MF
Tâche	état des lieux - tester l'outil et faire les conclusions - mettre en œuvre les recommandations de mise à jour, mise à jour des données	DPRE	20-10-2022	1	30-11-2022	100%	L'outil a été testé, les recommandations de mise à jour ont été mises en place et les données sont mises à jour
Tâche	définir le cadre réglementaire et les modalités de la mise en place de la structure (y compris le recrutement d'un consultant pour: La mise en place des outils informatiques du suivi "à compléter"	DPRE	02-01-2021	11	31-12-2021	100%	Un arrêté précisant les données à minima qui doivent être publiées sur cette plateforme sous format exploitable a été signé en 2021, la plate-forme « open data » a été créé
Tâche	Adoption du cadre institutionnel de pilotage	DPRE	01-11-2022	1	31-12-2022	100%	Le cadre institutionnel de pilotage a été adopté
Tâche	Action continue: Nommer un responsable pour la gestion de la plateforme et des points focaux	DPRE	19-09-2022	0	26-09-2022	100%	Le Directeur de la Prévision, des Réformes et des Etudes est l'administrateur de la plateforme. Chaque structure a désigné son point focal pour la gestion de cette plateforme
Tâche	Actualiser le PAR et l'opérationnaliser, organiser des ateliers de sensibilisations	DPRE	01-12-2022	0	31-12-2022	100%	Un atelier pour la présentation du PAR actualisé s'est tenue le 16/12/2022 présidé par le Ministre des Finances
Tâche	Réviser la composition du Comité Technique de coordination et de suivi des réformes	DPRE	22-09-2022	0	30-09-2022	100%	Une note de service révisant ce Comité Technique a été signé par le Ministre des Finances le 22/09/2022,
Tâche	les personnes désignées pour la mise à jour des données de la plateforme devront produire des notes d'avancement trimestrielles des réformes	DPRE	30-11-2022	1	31-12-2022	100%	Le rapport sur la mise en œuvre du plan d'actions du schéma directeur des finances publiques a été réalisé et publié sur le site web du Ministère des Finances

Niveau	Libellé	Structure	Date début	Durée en mois	Date fin	Etat d'avancement	Commentaire
Tâche	réaliser la stratégie et toutes les tâches qui concourent à lever les résistances aux changements à rendre les réformes visibles pour les actrices, les citoyens et les partenaires	DPRE	01-11-2022	1	31-12-2022	100%	Réalisation du rapport portant sur la stratégie de communication du ministère des finances et de son plan de communication pour les six (6) premiers mois de l'année 2023
Tâche	Mettre en place un système de validation des publications de documents	DPRE	01-01-2021	11	31-12-2021	100%	Ce système a été validé en 2021
Tâche	faire l'état des lieux des outils disponibles ou en cours (base de données) déjà élaborée	DPRE	02-01-2021	11	31-12-2021	100%	la plate-forme « open data » est opérationnelle et sur le WEB
Tâche	Créer un groupe WhatsApp, entre les utilisateurs, les représentants des directions etc pour faciliter les échanges et la tenue de la base de données	DPRE	01-12-2022	0	31-12-2022	100%	Un groupe WhatsApp entre les membres du CT du suivi des réformes a été créé le 03/12/2022
Tâche	Activer le Suivi-évaluation par les services concernés à la DPRE	DPRE	01-11-2022	1	31-12-2022	100%	La plateforme est opérationnelle et la mise à jour des données de cet outil informatique a été effectuée par l'équipe de la DPRE
Tâche	faire le chronogramme des formations et les réaliser	DPRE	02-01-2023	0	31-01-2023	100%	La formation sur l'utilisation de la plateforme a été achevée pour tous les points focaux désignés par les directions et structures opérationnelles du Ministère des Finances. Aujourd'hui, chaque Direction centrale a un accès en ligne au niveau de la plateforme lui permettant de faire les mises à jour relatives à la mise en oeuvre de son plan d'actions et éditer à la demande les états PDF et Excel correspondants.