



وزارة المالية  
Ministère des Finances

الوزير  
Le Ministre

Nouakchott, le: \_\_\_\_\_ : انواكشوط بتاريخ

N°: \_\_\_\_\_ : الرقم

17 MAY 2024

000003

Circulaire n° \_\_\_\_\_ DGB/MF

À

Mesdames et Messieurs les Ministres,

Monsieur le Délégué Général à la Solidarité Nationale  
et à la lutte contre l'Exclusion « TAAZOUR »,

Madame la Commissaire à la Sécurité Alimentaire,

Monsieur le Commissaire aux Droits de l'Homme, à

l'Action Humanitaire et aux Relations avec la Société Civile.

**Objet :** Préparation au basculement vers les lois de finances en mode budget-programme axé sur la performance.

Dans le cadre de l'exécution du schéma directeur des réformes des finances publiques (2021-2025), le Ministère des Finances a engagé une série de réformes visant, entre autres, à mettre en œuvre la loi n°2018-039 portant Loi Organique Relative aux Lois de Finances (LOLF) promulguée en octobre 2018.

Cette loi organique est porteuse de réformes structurantes ayant trait, notamment à la mise en place d'un mode de budgétisation et de gestion axé sur la performance, plaçant les résultats de l'action publique au cœur du processus budgétaire avec l'instauration d'une comptabilité patrimoniale à partie double qui vise à délivrer une image sincère et exhaustive du patrimoine de l'Etat.

A ce jour, des avancées notoires ont été réalisées sur plusieurs aspects (cadre réglementaire, nouvelle nomenclature budgétaire, programmation budgétaire à moyen terme, préparation des guides et manuels de gestion, projets d'architecture programmatique des Ministères etc). Cependant, il reste à mettre en pratique et à tester l'application de ces nouveaux dispositifs pour parvenir à un passage maîtrisé vers la budgétisation axée sur la performance et la comptabilité générale conformes à la LOLF.

Il est à rappeler que les dispositions transitoires amendées de la LOLF fixent l'année 2026 comme délai butoir pour le basculement en mode programme. De ce fait, le temps imparti pour

parvenir à cet objectif est très limité, étant donné que le processus de budgétisation et de préparation de la loi de finances 2026 doit démarrer dès le mois d'avril de l'année 2025.

Au vu des expériences des autres pays, la réussite de cette réforme reposera, pour une grande part, sur le renforcement des capacités, l'apprentissage, la mise en œuvre pratique et effective de ces nouvelles procédures et leur adaptation aux réalités et contexte du pays.

C'est dans cet esprit que le Ministère des Finances lancera une phase d'expérimentation en 2024 et 2025 visant à favoriser la réussite du basculement vers le budget programme prévu en 2026.

La mise en place de la comptabilité générale qui constitue, quant à elle, le deuxième volet de la réforme, devra intervenir pour l'exécution de la loi de finances de l'année 2026. Le processus de son déploiement, qui est largement avancé, fera l'objet d'une circulaire spécifique dans les meilleurs délais.

La présente circulaire a pour objet d'édifier sur les enjeux des réformes prévues et sur les modalités de conduite de l'expérimentation de la budgétisation et de la gestion budgétaire axée sur la performance.

## **I – Rappel des enjeux de la mise en œuvre de la budgétisation pluriannuelle par programme et axée sur la performance**

La Budgétisation Axée sur la Performance (BAP) vise à contribuer à la sécurisation de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) et des programmes prioritaires qui en découlent par une définition plus précise du contenu des politiques publiques et des projets, une orientation des moyens plus conforme aux priorités de développement et une contractualisation avec les opérateurs publics de l'Etat<sup>1</sup>.

Cette réforme constitue un levier important pour l'amélioration de la gestion de la dépense publique à travers notamment, une meilleure priorisation des dépenses, une gestion plus systémique des charges/crédits de fonctionnement et d'investissement, et une meilleure justification des demandes budgétaires grâce à des déterminants plus rationnels. A ce titre, elle est donc un vecteur important de renforcement de la transparence et de l'amélioration de la qualité des arbitrages budgétaires qui se fonderont désormais sur les politiques publiques et l'alignement des moyens alloués aux résultats attendus.

En outre, l'instauration d'une budgétisation pluriannuelle, à travers la programmation des Crédits d'Engagement et des Crédits de Paiement (CE-CP), permettra de renforcer la soutenabilité budgétaire des finances publiques et d'assurer une meilleure visibilité et prévisibilité des engagements pluriannuels de l'Etat pour ce qui concerne les dépenses d'investissement, dont la durée de réalisation dépasse généralement l'année budgétaire.

---

<sup>1</sup> Les opérateurs publics de l'État sont constitués des organismes autonomes distincts de l'Etat central, auxquels peuvent être confiées des missions de service public. Placés sous le contrôle direct et financés majoritairement par l'État, ils contribuent à la performance des programmes.

## II – Mise en œuvre de la phase test et d'expérimentation :

La phase d'expérimentation se déroulera conformément aux domaines ci-après :

- Dans le domaine de l'architecture budgétaire, la priorité consistera dès 2024 à élaborer dans chaque ministère la maquette Programmes-Actions-Activités, à définir la carte des Budgets Opérationnels des Programmes (BOP), et des Unités Opérationnelles de chaque programme et enfin, à rattacher les opérateurs de l'Etat aux programmes, en veillant à la cohérence d'ensemble du dispositif et à la viabilité budgétaire.

A cet effet, il sera procédé à :

- L'actualisation de l'architecture programmatique déjà réalisée pour tenir compte des changements intervenus au niveau des organigrammes Ministériels, en concertation avec vos départements ;
  - La conversion du budget de l'Etat de l'année 2024 en budget-programme et le lancement de la préparation de la loi de finances de 2025 en version budget-programme pour permettre la conduite d'une expérimentation généralisée de la gestion budgétaire axée sur la performance pour tous les Ministères en 2025 ;
  - La conduite de l'expérimentation de la programmation et de la gestion budgétaire conformément à la LOLF pour les départements et les dépenses dont les crédits budgétaires sont alloués sous forme de dotations budgétaires, sans assignation d'objectifs de politiques publiques ni d'indicateurs de performance.
- Dans le domaine du Management de la performance, il s'agira pour vos départements d'assimiler et de mettre en pratique les méthodes et outils de management et de gestion en mode programme, grâce à la mise en pratique des réformes appuyées par les formations programmées.  
Il est prévu de tester les principales composantes de la gestion et de l'exécution budgétaire axée sur la performance dès l'année 2024 au niveau de quatre (4) Ministères pilotes, à savoir le Ministère des Finances, le Ministère de la Santé, le Ministère de l'Education Nationale et de la Réforme du Système Educatif, et le Ministère de l'Action Sociale, de l'Enfance et de la Famille.
- Dans le domaine de la programmation budgétaire, l'accent sera mis sur l'élaboration de la programmation budgétaire pluriannuelle dans chaque ministère (CDMT-m et CE/CP pour tous les ministères). L'objectif étant de bien cadrer le couple demande de moyens / engagements de performance des administrations et d'améliorer la qualité et les supports des arbitrages budgétaires pluriannuels. L'année 2024 connaîtra le lancement du processus de préparation à la mise en place des Crédits d'Engagement (CE) et des Crédits de Paiement (CP), leur intégration dans les CDMT m (2025-2027) et leur inscription dans le projet de loi de finances de l'année 2025.

L'expérimentation et la mise en œuvre des réformes seront soutenues par le programme de formation dans le cadre notamment du Projet d'appui à la Formation en Finances publiques

(P2FP) ainsi que les autres appuis de nos PTFs, et accompagnées par une démarche de conduite du changement qui s'opérera au fur et à mesure du déroulement de ces réformes. Dans ce cadre, des opérations de sensibilisation, d'accompagnement / coaching des équipes de programme au niveau de tous les ministères seront réalisées et des formations au profit des équipes mises en place et des professionnels de la chaîne budgétaro-comptable seront dispensées.

Le Ministère des Finances jouera pleinement son double rôle de porteur technique de la réforme et d'appui-conseil à vos départements. Il assurera leur accompagnement pour l'expérimentation de la budgétisation par programme axée sur la performance, la mise en place des mécanismes et outils de la gestion budgétaire conforme à la LOLF avec le transfert des compétences dans le domaine de la gestion budgétaire axée sur la performance. L'objectif global étant d'engager une évolution en profondeur de la culture et des pratiques de gestion et de management publics.

Par ailleurs, la révision du cahier de charges d'adaptation du système d'informations a été engagée pour prendre en compte l'ensemble des fonctionnalités prévues par les réformes.

### **III. Les résultats attendus de l'expérimentation :**

Au terme de la phase d'expérimentation les résultats attendus sont :

- La proposition de l'architecture programmatique ministérielle est testée et validée techniquement ;
- Les responsables de la mise en œuvre des politiques publiques se sont appropriés, tout le processus de préparation et d'exécution budgétaire conformément à la LOLF ;
- Les acteurs de la chaîne budgétaro-comptable sont formés et ont acquis les compétences requises pour le basculement en mode programme ;
- Les manuels, guides et procédures des réformes sont testés et évalués ;
- Les ajustements et adaptations nécessaires des procédures qui s'avèrent indispensables, ont été identifiés, validés et réalisés avant le basculement en mode LOLF.

### **IV. Gouvernance et suivi de la phase d'expérimentation et de basculement :**

Le Ministère des Finances a mis en place des équipes chargées de l'appui et l'accompagnement de vos départements pour la mise en œuvre de la Budgétisation Axée sur la Performance, et la réalisation des formations - conduite du changement.

Des comptes-rendus sur l'avancement de cette phase d'expérimentation seront présentés tous les deux (2) mois au gouvernement.

L'évaluation de la mise en œuvre de l'expérimentation de 2024 sera réalisée en janvier 2025 et celle de l'expérimentation globale sera effectuée en juin 2025, pour tirer les derniers enseignements nécessaires à la préparation de la loi de finances 2026 en mode programme.

Le système d'informations adaptée à la budgétisation sera testé courant de 2024 et 2025 pour être déployé officiellement en 2026.

La présente phase d'expérimentation requiert de la part de tous une mobilisation totale pour la mise en œuvre rapide des réformes, afin de relever l'important défi auquel nous faisons face, à savoir la préparation et l'exécution du budget de l'Etat de l'année 2026 suivant une logique de budgétisation axée sur la performance, en application pleine et entière de la LOLF.

A cet effet, il est demandé à chacun de vos départements de constituer un groupe de travail, composé de cadres compétents, dédié à l'implémentation de la réforme et piloté par un cadre de haut niveau parmi votre personnel en charge de la planification et de la préparation budgétaires qui assurera le rôle de Point focal pour les équipes techniques du Ministère des Finances. La liste des équipes dûment désignées par vos soins doit parvenir à la Direction Générale du Budget avant le 30 mai 2024. Les modalités pratiques détaillées de l'expérimentation, seront définies dans le cadre des protocoles d'expérimentation préparés en concertation avec les groupes de travail de vos départements, afin de s'adapter à leurs spécificités techniques respectives.

**ISSELMOU OULD MOHAMED M'BADY**

**Ampliations :**

- PM
- MSG/PR
- DGLTEJO
- DGB

