



## **RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE**

Honneur - Fraternité – Justice

**Ministère délégué auprès du Ministre de l'Économie et des Finances chargé du  
Budget**

---

# **CADRE DE DEPENSES A MOYEN TERME CDMT-m initial 2025-2027**

---

Septembre 2024

## Table des matières

Liste des Tableaux .....	3
Liste des Acronymes .....	4
Contexte.....	5
Introduction.....	7
1. Structure programmatique du Ministère.....	8
1.1. Programme Support.....	9
1.2. Programme Douanes.....	9
1.3. Programme Trésor et Comptabilité publique .....	10
1.4. Programme Fiscalité .....	12
1.5. Programme Budget .....	12
2. Elaboration du CDMT-m du ministère .....	13
2.1. CDMT-m Tendancier.....	13
2.2. Les initiatives nouvelles.....	16
2.2.1. Les initiatives nouvelles proposées par le programme Support.....	16
2.2.2. Les mesures nouvelles proposées par le programme Douanes.....	16
2.2.3. Les mesures nouvelles proposées par le programme Trésor et Comptabilité Publique .....	19
2.2.4. Les mesures nouvelles proposées par le programme Fiscalité .....	20
2.2.5. Les mesures nouvelles proposées par le programme Budget .....	21
3. CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027.....	23
Annexes.....	25

## Liste des Tableaux

Tableau 1: Proposition de découpage programmatique du Ministère .....	8
Tableau 2: CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par partie budgétaire .....	14
Tableau 3 : CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par programme et par action .....	14
Tableau 4: CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par programme et par partie budgétaire .....	15
Tableau 5: Les initiatives nouvelles proposées par le programme Support .....	16
Tableau 6: Les mesures nouvelles proposées pour le programme Douanes .....	18
Tableau 7: Les mesures nouvelles proposées par le programme Fiscalité .....	20
Tableau 8: Les mesures nouvelles proposées par le programme Trésor et comptabilité publique .....	19
Tableau 9: Les mesures nouvelles proposées par le programme Budget.....	22
Tableau 11: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par partie budgétaire	23
Tableau 12: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par programme et par action .....	23
Tableau 13: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par programme et par partie budgétaire .....	24
Tableau 14: Tableau de passage pour la construction des projections budgétaires.....	25

## Liste des Acronymes

CAS	Compte d'Affectation Spéciale
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CDMT-g	Cadre de Dépenses à Moyen Terme Global
CDMT-m	Cadre de Dépenses à Moyen Terme ministériel
CE-CP	Crédits d'engagement-Crédits de paiement
CF	Commission fiscales
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DGB	Direction Générale du Budget
DGD	Direction Générale des Douanes
DGI	Direction Générale des Impôts
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité publique
DGTF	Direction Générale de la Tutelle Financière
DPBMT	Document de Programmation Budgétaire à Moyen Terme
DSP	Direction de la Solde et des Pensions
EAP	Extension en Année Pleine
EEP	Entreprises et Etablissements Publics
GVT	Glissement, Vieillesse, Technicité
LEP	Loi des Entreprise Publiques
LOLF	Loi Organique relative aux Lois de Finances
PAGFAM	Programme d'Appui à la Gouvernance Financière et Administrative en Mauritanie
PLFR	Projet de Loi de Finances Rectificative
UPF	Unité de Politiques Fiscales

## Contexte

La Mauritanie s'est engagée dans une réforme des finances publiques qui rentre parfaitement dans le cadre de la mise en œuvre du programme du Président de la République. Cette réforme est également citée dans la déclaration de politique générale présentée par le Premier Ministre devant l'Assemblée Nationale, qui considère le renforcement de la gouvernance, dont les réformes des finances publiques constituent l'un des vecteurs déterminants, l'un des axes majeurs du programme gouvernemental.

Cette réforme des finances publiques s'est concrétisée, entres autres, par l'adoption de la loi organique relative aux lois de finances N°2018-039 (LOLF) qui exige un passage du budget de moyens au budget programme.

Le passage d'une gestion budgétaire classique vers une gestion axée sur la performance permet d'assurer les objectifs suivants :

- Accroître la performance en orientant le budget vers les résultats ;
- Octroyer plus de liberté et de responsabilité aux gestionnaires budgétaires ;
- Alléger et simplifier les procédures de la dépense publique ;
- Donner plus de clarté aux choix stratégiques en renforçant la programmation budgétaire pluriannuelle ;
- Renforcer la déconcentration budgétaire pour favoriser une gestion de proximité répondant aux attentes des citoyens ;
- Maintenir la stabilité macro-économique ;
- Libéraliser l'économie et ouverture du secteur public.

La circulaire du 17 mai 2024, relative au déploiement de la LOLF prévoit de tester les principales composantes de la gestion axée sur la performance dès l'année 2024 pour quatre Ministères pilotes :

- Ministère des Finances<sup>1</sup> ;
- Ministère de la Santé ;
- Ministère de l'Education Nationale et de la Réforme du Système Educatif ;
- Ministère de l'Action Sociale, de l'Enfance et de la Famille.

Le décret, N°2019-196 portant modalités, procédures et calendrier de la programmation budgétaire, vient identifier les instruments de la programmation budgétaire à savoir :

- Le Document de Programmation Budgétaire à Moyen Terme (DPBMT) qui comprend le CBMT et le CDMT-g ;
- La circulaire de préparation de la loi de finances ;
- Les Cadres de Dépenses à Moyen Terme ministériels (CDMT-m).

---

<sup>1</sup> Ministère délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances chargé du Budget

C'est dans ce cadre que le Ministère des Finances a créé un groupe de travail chargé de l'élaboration du CDMT-m où toutes les directions du ministère sont représentées. Ce groupe de travail a été créé par une note de service du Secrétaire Général. Le groupe de travail a été accompagné tout au long du processus d'élaboration du CDMT-m par l'expert en politique et gestion budgétaire résident du Programme d'appui à la gouvernance financière et administrative en Mauritanie (PAGFAM), financé par l'Union Européenne.

Il est à signaler que le travail d'élaboration du présent CDMT-m du Ministère délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances chargé du Budget, tient compte de la nouvelle restructuration du département de l'Economie et des Finances et de la création du Ministère des Domaines, du Patrimoine de l'Etat et de la Réforme Foncière. En effet le périmètre du CDMT-m concerne uniquement les structures suivantes :

- Le Cabinet ;
- L'Inspection Interne ;
- La Direction Générale des Douanes ;
- La Direction Générale des Impôts ;
- La Direction Générale du Budget ;
- La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique ;
- La Direction Générale de la Tutelle Financière ;
- La Direction des Affaires Administratives et Financières.

## Introduction

Le Cadre des Dépenses à Moyen Terme ministériel (CDMT-m) est un outil de programmation des dépenses du ministère qui tient compte des indications de ressources communiquées par la circulaire de préparation de la loi de finances, et propose une ventilation à moyen terme des ressources entre les programmes et actions en vue d'atteindre des objectifs précis.

Le CDMT-m est aussi un moyen de plaider pour la mobilisation des ressources en vue du financement des programmes, notamment lors des phases de pré-arbitrages et arbitrages budgétaires et renforce la préparation du budget annuel dans une approche pluriannuelle, lui donnant plus de crédibilité et d'efficacité.

Le CDMT-m est préparé annuellement et couvre une période de trois ans. Au bout de chaque année les projections du CDMT-m sont mises à jour et l'horizon de la période de projection est repoussée d'une année.

Le CDMT-m vise à :

- Assurer la discipline budgétaire globale ;
- Allouer les ressources de manière efficace ;
- Assurer une prestation efficiente des services publics ;
- Exprimer les besoins de financement des programmes et actions du Ministère, en relation avec les objectifs stratégiques visés ;
- Etablir une cohérence entre les objectifs stratégiques, les programmes et les actions ;
- Renforcer la cohérence entre les charges de fonctionnement et celles d'investissement en s'assurant notamment que les charges récurrentes engendrées par les dépenses en capital sont prises en compte ;
- Donner une bonne lisibilité des interventions du gouvernement sur le moyen terme ;
- Améliorer les conditions de préparation de la loi de finances.

Le CDMT-m est un document montrant la politique budgétaire du ministère, compte tenu des contraintes financières, et les objectifs de performance. Cette politique budgétaire repose sur un ensemble d'objectifs ambitieux visant à renforcer la performance économique, à améliorer la qualité de vie des citoyens et à assurer la soutenabilité budgétaire.

# 1. Structure programmatique du Ministère

L'activité du ministère est scindée en cinq programmes respectant les principes de bases pour la spécification d'un programme, à savoir :

- Un programme doit être associés à des priorités stratégiques identifiées dans la phase de planification ;
- Un programme doit être indépendant d'autres programmes et avoir une stratégie propre ;
- Un programme doit regrouper des activités formant un tout organique et cohérent ;
- Un programme doit avoir une chaîne de responsabilité indépendante ;
- L'affectation du personnel doit être exempt d'ambiguïté et ne pas contredire la chaîne de responsabilité.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la LOLF, Le Secrétaire Général du ministère assure une mission générale de coordination des programmes du ministère. Il est ainsi chargé de coordonner les activités des différents programmes et de s'assurer de l'efficacité de la coopération des responsables administratifs et responsables de programme.

Tableau 1: Proposition de découpage programmatique du Ministère

Programme	Actions	Structure rattachées
P1: Support	Pilotage et appui	Cabinet
	Coordination administrative	Direction des affaires administratives et financières (DAAF) Inspection interne
P2: Douanes	Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière	Direction Générale des Douanes
	Surveillance Missions douanières économiques et fiscales	
P3: Trésor et Comptabilité Publique	Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
	Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable	
	Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales	
P4: Fiscalité	Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale	Direction Générale des Impôts Unité de politiques fiscales Commission fiscales
	Suivi et contrôle des dossiers fiscaux	
P5: Budget	Pilotage et appui	Direction Générale du Budget
	Programmation budgétaire	
	Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire	Direction Générale de la Tutelle Financière
	Tutelle financière	

Pour mieux appréhender le contenu d'un programme et pouvoir calculer son coût, celui-ci est scindé en plusieurs actions. Ces dernières structurent et composent le programme, fournissant ainsi le cadre d'analyse de son contenu.

Chaque action est décomposée en plusieurs activités qui constituent le périmètre de l'expression des demandes de crédits pour un programme, et de la justification de ces demandes.

Ces actions et ces activités rendent plus lisible la politique publique portée par le programme, en explicitant ses grandes composantes.

## 1.1. Programme Support

Conformément à l'article 30 de la LOLF, le programme Support s'engage à soutenir les programmes opérationnels dans l'atteinte de leurs objectifs, il comprend tous les structures qui fournissent une assistance horizontale à tous les programmes.

Il comprend un ensemble de fonctions et d'activités liées à l'administration, qui sont principalement le pilotage, la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la logistique, les affaires financières et juridiques ainsi que les achats publics et la communication. Le programme support est placé sous la responsabilité du Chef de Cabinet du Ministre.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Support du Ministère délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances chargé du Budget sont :

- Le Cabinet ;
- La Direction des Affaires Administratives et Financières ;
- L'Inspection Interne.

Pour une plus grande efficacité dans l'utilisation de ses ressources humaines et financières, le programme Support vise les deux objectifs suivants :

- Améliorer la gestion des ressources humaines** : La bonne gestion du personnel du Ministère est indispensable à la réalisation des objectifs du département. L'action du programme support est donc fondée sur la meilleure utilisation possible des ressources humaines au service des programmes opérationnels.
- Optimiser les moyens alloués aux fonctions support et renforcer l'inspection interne** : Le programme vise à améliorer l'efficacité relative à la gestion des moyens, tout en veillant au maintien de la qualité du service, ceci constitue un enjeu stratégique pour le programme qui s'inscrit pleinement dans le cadre de la modernisation de l'action publique, de l'organisation des services et des processus de gestion. Le programme vise également à renforcer davantage le rôle de l'inspection interne.

Cet objectif reflète la politique de maîtrise de la dépense, de maintien de la qualité de service et d'optimisation des processus de contrôle et de gestion.

## 1.2. Programme Douanes

Le programme Douanes est piloté par la Direction Générale des Douanes. Ce programme est chargé de trois missions principales à savoir les missions économique, fiscale et surveillance.

- La mission économique : elle consiste à faciliter les échanges commerciaux, à encourager les investissements dans le pays et à participer au développement de l'économie nationale.

- Mission fiscale : elle assure la perception des droits et taxes douaniers sur les importations et exportations de marchandises.
- Mission de surveillance : elle vise à lutter contre la contrebande, les trafics illicites et contribue à la protection de l'environnement et à la sécurité des citoyens et de la société.

Les objectifs du programme Douanes sont les suivants :

- i. **Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises :** La simplification des procédures et des opérations de dédouanement des marchandises s'inscrit dans le cadre des objectifs poursuivis par la Direction Générale des Douanes qui visent à faciliter le commerce extérieur et à réduire les coûts susceptibles d'être induits par les formalités douanières. La Direction Générale des Douane vise particulièrement optimiser les circuits de dédouanement à travers l'allègement des formalités, leur uniformisation et leur harmonisation. Ainsi la Direction Générale des Douanes vise à simplifier et à automatiser les procédures douanières dans l'objectif de réduire les délais de dédouanement, tout en assurant les opérations de contrôle douanier habituelles ;
- ii. **Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande, et améliorer le contrôle :** Cet objectif s'inscrit dans la mission traditionnelle de la Douane mauritanienne et constitue l'un de ces axes d'intervention majeur. Il contribue à la préservation du tissu économique national, à la sécurité des citoyens et à la protection de l'environnement ;
- iii. **Améliorer la gestion des marchandises saisies :** Dans le cadre des efforts de contrôle menés par la Direction Générale des Douanes, le volume des marchandises saisis et stockés dans les entrepôts devient de plus en plus important, ce qui a amené la DGD à améliorer la gestion des marchandises saisies, d'autant plus qu'elles peuvent représenter une autre source de recettes douanières.
- iv. **Améliorer les recettes douanières :** Cet objectif figure parmi les priorités de la Direction Générale des Douanes, en tant qu'administration fiscale dont l'une des missions est la perception des droits et taxes douaniers sur les importations et exportations de marchandises.

### 1.3. Programme Trésor et Comptabilité publique

Le programme Trésor et Comptabilité publique est piloté par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Ce programme est chargé de la mobilisation des recettes publiques de l'État et des collectivités locales, il est également chargé de l'exécution de leurs dépenses conformément aux textes juridiques et à la réglementation en vigueur. Le programme prend en charge la tenue des comptes de la Caisse des dépôts et consignations, de la caisse des retraites, des collectivités locales et des établissements publics. Le programme a pour mission d'élaborer les

règles de la comptabilité publique, la recherche et la gestion des moyens de trésorerie et la gestion du portefeuille de l'Etat.

Le Programme Trésor et Comptabilité publique vise principalement l'atteinte des objectifs suivants :

- i. **Améliorer la mobilisation des Recettes non fiscales** : Le programme compte renforcer davantage la mobilisation des recettes publiques non fiscales, prévues par le budget de l'État pour assurer le financement du Trésor et la continuité des services publics, et maîtriser le déficit budgétaire. Le programme compte améliorer la mobilisation des recettes à travers, la mise en œuvre de la comptabilité en droits constatés et la redynamisation et l'engagement des diligences de recouvrement ;
- ii. **Améliorer la qualité et le délai de paiement des dépenses de l'Etat** : Le programme est chargé de l'exécution des dépenses de l'Etat autorisées par la loi de finances dans les meilleurs délais. Il veille à optimiser les processus d'exécution des dépenses afin de maîtriser les risques, de respecter les délais légaux et de réduire les délais d'attente des créanciers de l'Etat. Il compte également renforcer et harmoniser les procédures liées au paiement des dépenses de l'Etat ainsi que l'amélioration de la gestion de trésorerie et de la dette intérieure ;
- iii. **Améliorer la gestion des finances locales** : le programme vise 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, et ce pour une meilleure gestion financière des budgets de ces derniers ;
- iv. **Garantir la qualité comptable et assurer la reddition des comptes dans les délais** : Dans le cadre des principes de la transparence et de la bonne gouvernance, le programme est engagé dans l'élaboration des états financiers de l'Etat produits à travers une comptabilité générale fondée sur les droits et obligations. Dans ce sens le programme, vise à concevoir le bilan d'ouverture de l'Etat sur la base des travaux entamés sur l'assainissement des comptes, l'intégration du patrimoine de l'Etat et de ses participations ainsi que la comptabilisation de la dette publique. Il compte également élaborer le cadre réglementaire de la comptabilité publique, régissant les règles comptables, ainsi que l'extension et l'optimisation de son système d'information pour améliorer la qualité de l'information ;
- v. **Améliorer la qualité des services** : Le programme veille, à la modernisation des services fournis aux citoyens et aux contribuables par le développement et la digitalisation de ces services.

## 1.4. Programme Fiscalité

Le programme Fiscalité est chargé de l'établissement de l'assiette, du contrôle, de l'action en recouvrement et du recouvrement de l'ensemble des impôts et taxes prévus par le code général des impôts. Il est également chargé d'orienter, d'analyser et de suivre la politique fiscale en évaluant son impact économique et social.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Fiscalité sont :

- La Direction Générale des Impôts ;
- La Commission fiscales ;
- L'Unité de Politiques fiscales.

Les objectifs du programme **Fiscalité** sont les suivants :

- Améliorer la qualité de la prestation de services** : cet objectif vise à développer les services fiscaux et améliorer la communication entre la direction Générale des Impôts et les contribuables,
- Lutter contre la fraude fiscale** : Le programme compte multiplier les efforts pour lutter contre l'évasion fiscale et d'inciter les contribuables à assurer leurs obligations fiscales.
- Accroître le rendement des interventions des services de contrôle** : Le programme vise à améliorer davantage les outils de contrôle visant à renforcer à la fois l'équité fiscale et le rendement du système fiscal.

## 1.5. Programme Budget

Le programme Budget est chargé de l'élaboration des documents budgétaires et des projets de loi de finances dont il suit l'exécution, notamment en dépenses. Le programme est également chargé du suivi financier des établissements publics, des sociétés à capitaux publique et autres organismes dans lequel l'Etat détient une participation.

Les acteurs intervenant dans programme Budget sont :

- La Direction Générale du Budget ;
- La Direction Générale de la Tutelle financière.

Les objectifs du programme Budget sont les suivants :

- Appliquer les exigences des dispositions de la LOLF** : le programme vise à mettre en place un mode de gestion axé sur la performance. Il vise également à appliquer les modalités, procédures et calendrier de la programmation budgétaire pluriannuelle ;
- Préserver la soutenabilité budgétaire** : La préservation de la soutenabilité budgétaire est une priorité majeure pour le programme Budget. A ce titre, le responsable de programme Budget veille à ce que la programmation et son exécution doivent être soutenables au regard de l'ensemble des finances

publiques et du respect des engagements de l'Etat relatifs aux équilibres budgétaires et financiers. Ainsi la politique budgétaire suivie par la programme Budget met l'accent sur la constitution d'espace budgétaire à travers l'optimisation des ressources budgétaires et la rationalisation des dépenses publiques ;

- iii. **Améliorer la gouvernance et la performance des entreprises et établissements publics (EEP)** : Le programme Budget vise à améliorer la supervision financière, administrative et juridique des établissements public et veille à une utilisation rationnelle et légale des deniers publics.

## 2. Elaboration du CDMT-m du ministère

La méthode adoptée pour l'élaboration du présent CDMT-m consiste à élaborer d'abord le CDMT-m tendancier pour la période (N+1, N+3), qui traduit le niveau des dépenses à politique inchangée, puis dans un deuxième temps prendre en considération les initiatives nouvelles pouvant contribuer à l'atteinte des objectifs de chaque programme.

### 2.1. CDMT-m Tendancier

Le CDMT-tendancier reconduit les dépenses de l'année précédente selon leurs trajectoires nominales en les ventilant par programme, action et partie budgétaire<sup>2</sup>. Ainsi, seules les initiatives nouvelles (économies et mesures nouvelles) clairement justifiées devraient normalement faire l'objet de l'arbitrage.

Les tableaux récapitulatifs suivants décrivent le CDMT-m tendancier par programme, action et partie budgétaire.

---

<sup>2</sup> La méthodologie de calcul sera détaillée en Annexes

Tableau 2: CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par partie budgétaire

Budget du ministère par partie	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
<b>Total Ministère</b>		<b>1 334 824 517</b>		<b>1 361 510 539</b>		<b>1 490 789 267</b>	<b>29 704 608</b>	<b>1 363 411 724</b>		<b>1 334 105 781</b>		<b>1 475 995 483</b>		<b>1 517 209 737</b>
Dépenses de personnel		881 706 920		1 055 326 738		1 117 842 199		1 007 590 339		1 000 326 027		993 905 721		1 018 136 232
Dépenses d'acquisition de biens et de services		427 419 500		258 392 919		318 163 017		276 346 776		283 866 654		432 029 269		448 861 197
Subventions et transferts courants		1 861 293		3 999 788		2 619 650		9 770 000		9 913 100		10 060 493		10 212 308
Dépenses d'investissement		11 836 805		3 791 094		12 164 401	29 704 608	29 704 608						
Autres dépenses		12 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000

Tableau 3 : CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par programme et par action

Par Programme et action	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
<b>Support</b>		<b>206 929 747</b>		<b>159 098 092</b>		<b>174 790 787</b>		<b>171 100 092</b>		<b>170 038 860</b>		<b>191 453 048</b>		<b>190 519 561</b>
- Pilotage et appui								154 615 552		153 442 182		159 598 271		158 140 957
- Coordination administrative								16 484 540		16 596 679		31 854 777		32 378 605
<b>Douanes</b>		<b>394 836 127</b>		<b>405 668 809</b>		<b>456 296 845</b>	<b>26 089 608</b>	<b>457 040 253</b>		<b>433 152 954</b>		<b>456 261 424</b>		<b>501 482 139</b>
- Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière							26 089 608	159 780 247		134 818 148		145 436 997		153 323 249
- Surveillance								83 184 171		83 307 872		88 675 690		99 940 737
- Missions douanières économiques et fiscales								214 075 835		215 026 933		222 148 737		248 218 153
<b>Trésor et comptabilité publique</b>		<b>328 440 503</b>		<b>371 863 088</b>		<b>404 577 438</b>	<b>3 615 000</b>	<b>287 271 265</b>		<b>282 304 080</b>		<b>285 609 094</b>		<b>281 021 650</b>
- Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public							3 615 000	50 325 683		47 017 607		51 615 308		50 352 557
- Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable								106 516 431		105 664 820		105 216 600		103 880 829
- Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie								21 244 142		20 773 591		20 460 418		20 622 719
- Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales								109 185 009		108 848 062		108 316 768		106 165 544
<b>Fiscalité</b>		<b>240 293 180</b>		<b>248 931 875</b>		<b>275 220 736</b>		<b>253 408 217</b>		<b>252 364 448</b>		<b>263 598 536</b>		<b>265 351 849</b>
- Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale								65 148 227		64 161 675		75 039 595		77 184 392
- Suivi et contrôle des dossiers fiscaux								188 259 990		188 202 772		188 558 942		188 167 456
<b>Budget</b>		<b>164 324 961</b>		<b>175 948 676</b>		<b>179 903 461</b>		<b>194 591 896</b>		<b>196 245 439</b>		<b>279 073 381</b>		<b>278 834 538</b>
- Pilotage et appui								53 805 713		53 164 625		52 533 036		52 239 375
- Programmation budgétaire								27 219 360		26 900 090		26 800 536		26 880 255
- Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire								95 584 266		95 542 822		95 527 723		95 606 285
- Tutelle financière								17 982 557		20 637 903		104 212 086		104 108 623

Tableau 4: CDMT-m Tendancier du Ministère pour la période 2025-2027 par programme et par partie budgétaire

Par Programme et partie budgétaire	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
<b>Support</b>		<b>206 929 747</b>		<b>159 098 092</b>		<b>174 790 787</b>		<b>171 100 092</b>		<b>170 038 860</b>		<b>191 453 048</b>		<b>190 519 561</b>
Dépenses de personnel		127 161 921		60 587 772		67 656 454		90 112 448		88 191 156		86 877 344		84 184 950
Dépenses d'acquisition de biens et de services		75 454 421		93 498 508		107 134 333		79 487 644		80 302 704		102 984 354		104 695 521
Subventions et transferts courants		550 414		1 220 717				1 500 000		1 545 000		1 591 350		1 639 091
Dépenses d'investissement		3 762 991		3 791 094										
Autres dépenses														
<b>Douanes</b>		<b>394 836 127</b>		<b>405 668 809</b>		<b>456 296 845</b>	<b>26 089 608</b>	<b>457 040 253</b>		<b>433 152 954</b>		<b>456 261 424</b>		<b>501 482 139</b>
Dépenses de personnel		149 072 305		305 535 191		327 473 337		305 973 972		306 108 008		305 847 661		339 769 640
Dépenses d'acquisition de biens et de services		232 697 166		57 549 712		79 114 298		76 976 673		78 954 946		102 231 063		113 434 318
Subventions et transferts courants		1 066 656		2 583 906		2 495 000		8 000 000		8 090 000		8 182 700		8 278 181
Dépenses d'investissement						7 214 209	26 089 608	26 089 608						
Autres dépenses		12 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000
<b>Trésor et comptabilité publique</b>		<b>328 440 503</b>		<b>371 863 088</b>		<b>404 577 438</b>	<b>3 615 000</b>	<b>287 271 265</b>		<b>282 304 080</b>		<b>285 609 094</b>		<b>281 021 650</b>
Dépenses de personnel		250 505 377		319 020 908		335 326 612		230 632 424		228 100 840		225 645 267		221 034 966
Dépenses d'acquisition de biens et de services		74 796 412		52 647 015		64 175 984		52 753 841		53 925 140		59 677 384		59 691 647
Subventions et transferts courants		244 223		195 165		124 650		270 000		278 100		286 443		295 036
Dépenses d'investissement		2 894 490				4 950 192	3 615 000	3 615 000						
Autres dépenses														
<b>Fiscalité</b>		<b>240 293 180</b>		<b>248 931 875</b>		<b>275 220 736</b>		<b>253 408 217</b>		<b>252 364 448</b>		<b>263 598 536</b>		<b>265 351 849</b>
Dépenses de personnel		211 349 024		211 104 077		223 099 777		205 250 379		203 749 764		202 443 002		200 842 723
Dépenses d'acquisition de biens et de services		23 764 832		37 827 798		52 120 959		48 157 838		48 614 684		61 155 534		64 509 126
Subventions et transferts courants														
Dépenses d'investissement		5 179 324												
Autres dépenses														
<b>Budget</b>		<b>164 324 961</b>		<b>175 948 676</b>		<b>179 903 461</b>		<b>194 591 896</b>		<b>196 245 439</b>		<b>279 073 381</b>		<b>278 834 538</b>
Dépenses de personnel		143 618 293		159 078 790		164 286 019		175 621 116		174 176 260		173 092 447		172 303 952
Dépenses d'acquisition de biens et de services		20 706 668		16 869 886		15 617 442		18 970 780		22 069 179		105 980 934		106 530 586
Subventions et transferts courants														
Dépenses d'investissement														
Autres dépenses														

## 2.2. Les initiatives nouvelles

Les initiatives nouvelles et les économies par rapport à la ligne de référence doivent refléter parfaitement les efforts menés par le responsable de programme afin d'atteindre les objectifs globaux du programme.

La partie suivante décrit les initiatives nouvelles (activités nouvelles) qui pourraient contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques tracés par les différents programmes du Ministère délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances chargé du Budget

### 2.2.1. Les initiatives nouvelles proposées par le programme Support

Le programme support compte s'orienter vers une gestion plus efficace des ressources humaines. Il compte également construire un bâtiment dédié à l'académie des finances qui constitue un levier important du renforcement des capacités du personnel du ministère.

Tableau 5: Les initiatives nouvelles proposées par le programme Support

Actions	2025	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilotage et appui	Inspection Interne	5 000 000
	Assistance juridique	1 000 000
	système d'information	5 000 000
Coordination administrative	Gestion immobiliere	5 000 000
	Construction bâtiment Academie des finances	25 000 000
	Renforcement des capacités	5 000 000

Actions	2026	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilotage et appui	Inspection Interne	5 250 000
	Assistance juridique	1 050 000
	système d'information	5 250 000
Coordination administrative	Gestion immobiliere	5 250 000
	Construction bâtiment Academie des finances	25 000 000
	Renforcement des capacités	5 250 000

Actions	2027	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilotage et appui	Inspection Interne	5 512 500
	Assistance juridique	1 102 500
	système d'information	5 512 500
Coordination administrative	Gestion immobiliere	5 512 500
	Renforcement des capacités	5 512 500

### 2.2.2. Les mesures nouvelles proposées par le programme Douanes

Pour améliorer le stockage et la gestion des saisies, la Direction Générale des Douanes compte construire des dépôts à Nouakchott, à Nouadhibou et à Rosso pour le stockage des marchandises saisis. Elle compte également acquérir des moyens de transports adéquats aux différents types de saisies.

Le Direction Générale des Douanes compte équiper davantage les différentes brigades chargées de la surveillance en véhicules, et drones pour lutter contre la fraude commerciale et la contrebande. Elle compte également construire des postes de contrôle pour renforcer la surveillance du territoire national. La DGD compte aussi s'équiper en scanner mobile pour améliorer le niveau de contrôle.

Dans le cadre du renforcement de l'effectif, la DGD compte recruter sur les trois prochaines années 500 préposés pour répondre au besoin en personnel et atteindre les objectifs ciblés.

Pour améliorer les conditions de travail de ses équipes, et contribuer dans le renforcement des capacités, la DGD compte construire un centre de formation, des locaux pour les directions régionales ainsi qu'un bâtiment qui sera dédié à la structure qui prend en charge la gestion du système d'information SYDONIA.

Tableau 6: Les mesures nouvelles proposées pour le programme Douanes

Actions	2025			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière	Acquisition de 1000 Pistolets et 200 Fusils			4 500 000
	Recrutement de 300 Préposés	Nombre	300	8 250 000
		Coût unitaire	27500	
	Acquisition de 10 Véhicules Berline	Nombre de véhicules	10	12 000 000
		Coût unitaire	1200000	
	Acquisition de 02 Grues de manutention	Nombre de Grues	2	3 500 000
Coût unitaire		1750000		
Construction des Bâtiments Sydonia NKTT			13 000 000	
Surveillance	Acquisition de 15 Véhicules 4x4	Nombre de véhicules	15	25 500 000
		Coût Moyen	1700000	
	Acquisition de 6 Drones	Nombre Drones	6	1 800 000
		Coût moyen	300000	
	Construction de 02 Postes Frontaliers	Nombre de poste frontaliers	2	16 000 000
		Coût Moyen	8000000	
	Construction de 15 Scanners portables	Nombre de scanners	15	30 000 000
		Coût moyen	2000000	
Acquisition de 02 Bus pour le personnel	Nombre de bus	2	2 500 000	
	Coût Moyen	1250000		
Missions douanières économiques et fiscales	Construction des Dépôts à NKTT			180 000 000
	Construction des Bâtiments du Bureau NKTT- Ville			15 000 000

Actions	2025			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière	Amenagement du Terre-plein de Port NKTT			120 000 000
	Acquisition de 10Vehicules Berline	Nombre de véhicules	10	12 000 000
		Coût unitaire moyen	1200000	
	Acquisition de 02 Grues de manutention	Nombre de Grues	2	3 500 000
		Coût unitaire	1750000	
	Acquisition de 01 camion pour le transport des Saisies	Nombre de camions	1	3 500 000
Coût unitaire		3 500 000		
Surveillance	Acquisition de 10 Vehicules 4x4	Nombre Véhicules	10	17 680 000
		Coût Moyen	1768000	
	Construction de 05 Scanners portables	Nombre de scanners	5	10000000
		Coût moyen	2000000	
	Acquisition de 01 Bus pour le personnel	Nombre de bus	1	1 250 000
		Coût Moyen	1250000	
Construction de 02 Postes Frontaliers	Nombre de poste frontaliers	2	16 640 000	
	Coût Moyen	8320000		
Missions douanières économiques et fiscales	Construction des Dépôts à NDB			120 000 000
	Construction d'une Direction Interregionale au Nord			190 000 000

Actions	2025			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière	Construction d'un Centre de Formation			300 000 000
	Acquisition de 02 Grues de manutention	Nombre de Grues	2	3 500 000
		Coût unitaire	1750000	
	Recrutement de 200 Préposés	Nombre	200	5 500 000
		Coût unitaire	27500	
	Surveillance	Acquisition de 4 Vedettes Fluviales	Nombre	4
Coût unitaire			35000000	
Acquisition de 6 Drones		Nombre	6	1946880
		Coût unitaire	324480	
Construction de 02 Postes Frontaliers		Nombre de poste frontaliers	2	17305600
		Coût Moyen	8652800	
Acquisition de 10Vehicules 4x4		Nombre	10	18387200
		Coût unitaire	1838720	
Acquisition de 01 Bus pour le personnel	Nombre de bus	1	1250000	
	Coût Moyen	1250000		
Construction de 05 Scanners portables	Nombre de scanners	5	10000000	
	Coût moyen	2000000		
Missions douanières économiques et fiscales	Construction des Dépôts à ROSSO			160 000 000
	Construction d'un Bureau des Hydrocarbures			180 000 000

### 2.2.3. Les mesures nouvelles proposées par le programme Trésor et Comptabilité Publique

Le programme Trésor et comptabilité publique compte renforcer et améliorer ses systèmes d'informations, les applications de télépaiement ainsi que les applications de gestion des ressources humaines et de moyens généraux. Il compte aussi mettre à niveau l'infrastructure réseau de la DGTCP.

Le programme compte mener des travaux de réhabilitation de l'administration centrale dans l'objectif d'améliorer les conditions de travail de ses employés.

Au niveau des ressources humaines, la DGTCP compte renforcer les capacités de ses employés en leur offrant des formations qui répondent à leurs besoins.

Tableau 7: Les mesures nouvelles proposées par le programme Trésor et comptabilité publique

Actions	2025	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilota ge, appui et développement de l'administration du trésor public	Formation du personnel	2 000 000
	Extension du contrat de nettoyage (DI, DERC, PGT, DACI et Archive)	200 000
	Extension et Développement de modules complémentaires sur ARKAM	1 000 000
	Extension et maintenance infrastructure réseau	1 000 000
	Maintenence du Datacenter	500 000
	Extension et maintenance de l'application du Telepaiement TresorPay	1 000 000
	Acquisition de licences Fortigate	1 000 000
	Impression des rapports (loi de règlement, Comptes de gestion et ROFE)	1 000 000
	Materiel et Equipement des locaux (4) des archives	500 000
Elaboration du cadre reglementaire (arrêtés RGGBCP)	3 000 000	
Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable		
Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie		
Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales		

Actions	2026	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilota ge, appui et développement de l'administration du trésor public	Developpement des competences du personnel	2 000 000
	Amelioration de l'application gestion RH et MG	1 200 000
	Extension et Développement de modules complémentaires sur ARKAM	1 000 000
	Rehabilitation des locaux de l'Administration centrale	3 500 000
	Acquisition de licences Fortigate	1 000 000
Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable		
Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie	Elaboration des Etats financiers	3 000 000
Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales	Recherche et Identification de nouvelles recettes non fiscales	2 000 000

Actions	2027	
	Libellé de l'activité	Coût de l'activité (MRU)
Pilota ge, appui et développement de l'administration du trésor public	Developpement des competences du personnel	2 000 000
	Extension et Développement de modules complémentaires sur ARKAM	1 000 000
	Acquisition de licences Fortigate	1 000 000
Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable	Rehabilitation des locaux du réseau comptable	4 000 000
Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie	Accompagnement des collectivités territoriales pour la mise en place d'outils permettant la fiabilisation et le renforcement de la qualité des comptes de gestion (CT)	1 000 000
	Renforcement de la prevision de trésorerie	2 000 000
Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales	Redynamisation et engagement des diligences de recouvrement	
		1 000 000

## 2.2.4. Les mesures nouvelles proposées par le programme Fiscalité

Le Direction Générale des Impôts compte renforcer le volet communication dans l'objectif d'avoir un accès plus facile aux informations fiscales, et de clarifier le processus d'accomplissement des obligations des contribuables.

Dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail, de la qualité des services administratifs, la DGI compte construire un siège de la Direction Général des Impôts qui prend en compte leurs besoins en bureaux.

Pour améliorer la performance du recouvrement, la DGI compte mettre à la disposition de ses structures chargées du recouvrement les moyens de transport nécessaires pour l'accomplissement de leurs missions sur l'étendue du territoire national.

Quant aux ressources humaines, la DGI compte recruter des ingénieurs en informatique pour le besoin du système d'information et accompagner la direction dans ses perspectives numériques à venir.

Tableau 8: Les mesures nouvelles proposées par le programme Fiscalité

Actions	2025				
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)	
Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale	Construction de bâtiment du siège			130 000 000	
	Communication (Télé , Radio, Panneaux publicitaire)			3 000 000	
	5 Voitures pick up	Nombre	5		6 000 000
		Prix unitaire	1200000		
	Groupe électrogène	Nombre	1		1 600 000
		Prix unitaire	1600000		
	Recrutement de 5 ingénieurs	Nombre	5		6 500 000
Coût Moyen		1300000			
Amélioration des systèmes d'information (Jibaya ,STT)				1 150 000	
Suivi et contrôle des dossiers fiscaux					

Actions	2026				
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)	
Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale	Equipement de nouveau siège			36 000 000	
	Achat des véhicules pour les Directeurs titulaire	Nombre type 1	2		2 400 000
		Prix unitaire	1200000		
		Nombre type 2	14		11 200 000
		Prix unitaire	800000		
Communication (Télé , Radio, Panneaux publicitaire)				3 000 000	
Amélioration des systèmes d'information (Jibaya ,STT)				1 150 000	
Suivi et contrôle des dossiers fiscaux					

Actions	2027			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale				
Suivi et contrôle des dossiers fiscaux				

### **2.2.5. Les mesures nouvelles proposées par le programme Budget**

Sur financement extérieur le programme Budget compte, renforcer la gestion administrative de la DGB et mener des travaux portant sur son système d'information.

Le programme compte renforcer également la communication sur la loi des entreprises publiques (LEP), mettre à niveau le réseau comptable pour s'adapter au système de comptabilité à partie double, renforcer l'audit et mettre en place un système d'information intégré qui assure le suivi financier des EEP.

Tableau 9: Les mesures nouvelles proposées par le programme Budget

Actions	2025			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
<b>Pilotage et appui</b>				
<b>Programmation budgétaire</b>				
<b>Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire</b>				
<b>Tutelle financière</b>	Communiquer sur la Loi sur les Entreprises Publiques (LEP)			600 000
	Élaborer des fascicules et des dépliants mettant en exergue les nouveautés de la LEP			600 000
	Organiser des ateliers de sensibilisation et de formation sur la nouvelle loi			1 200 000
	Élaborer les projets de décrets de portée générale de la LEP (25 décrets)	Nombre de décrets	25	5 000 000
		Coût moyen de décret	200000	
	Meubler le nouvel organigramme	Nombre de postes	33	8 773 974
		Coût moyen mensuel des indemnités	22157	
	Meubler le nouvel organigramme			47 000 000
	Rédiger et valider des TDRs visant à recruter des experts pour produire les bilans d'ouverture des EPA et établissements similaires pour préparer d'une comptabilité à partie double au sein des EPA et établissements similaires			200 000
	Adopter un progiciel comptable et budgétaire adapté aux EPA en attendant la livraison du système d'information			3 000 000
	Mettre à niveau le réseau comptable pour s'adapter au système de comptabilité à partie double			3 300 000
	Élaborer des plans comptables adaptés aux EPA et EPHM			1 500 000
	Commissariats aux apports pour les EPA	Nombre EPA	55	27 500 000
		Coût par EPA	500000	
	Organiser des missions d'audit	Nombre missions	25	3 000 000
		Coût moyen	120000	
Élaborer le décret relatif au Conseil National de la Comptabilité			200 000	
Concevoir une identité visuelle pour la DTF réorganisée			150 000	

Actions	2026			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
<b>Pilotage et appui</b>				
<b>Programmation budgétaire</b>				
<b>Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire</b>				
<b>Tutelle financière</b>	Élaborer les projets décrets spécifiques des EP (180 décrets)	Nombre décrets spécifiques	144	21 600 000
		Coût moyen	150000	
	Élaborer le manuel sur les normes d'audit applicables aux missions d'audit et de commissariats aux comptes	Nombre de consultants	3	1 500 000
		Coût moyen d'un consultant	500000	
	Réviser le décret relatif à l'ONEC			200 000
	Réviser le barème fixant honoraires des commissaires aux comptes			200 000
	Élaborer et vulgariser les guides de missions destinés aux Administrateurs, PCA et CAC			900 000
	Organiser des ateliers de formation au profit des PCA			1 200 000
	Organiser des ateliers de formation au profit des DG			1 200 000
	Élaborer des manuels de procédures détaillé sur le fonctionnement des organes délibérants des entreprises publiques			2 000 000
	Élaborer un guide pour le suivi de l'endettement des entreprises publique			400 000
	Élaborer un guide pour la réalisation de la cartographie des risques des entreprises publiques			600 000
	Meubler le nouvel organigramme			8 773 974
	Meubler le nouvel organigramme			47 000 000
	Préparer les données historiques des EP pour leur migration au SI			10 000 000
	Commissariats aux apports pour les EPA			27 500 000
Organiser des missions d'audit	Nombre missions	30	3 600 000	
	Coût moyen	120000		

Actions	2027			
	Libellé de l'activité	Paramètres de l'activité		Coût de l'activité (MRU)
<b>Pilotage et appui</b>				
<b>Programmation budgétaire</b>				
<b>Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire</b>				
<b>Tutelle financière</b>	Rédiger et valider des TDRs visant à produire un nouveau Plan Comptable Mauritanien transposant les normes IFRS			200 000
	Élaborer le projet du Plan Comptable actualisé à l'approbation du CNC			15 000 000
	Élaborer le projet de loi portant PCM			1 500 000
	Produire des plans comptables sectoriels			10 000 000
	Produire des guides thématiques et des manuels pratiques sur le nouveau PCM			2 000 000
	Diffuser et vulgariser le nouveau Plan Comptable Mauritanien			400 000
	Organisation des missions d'audit pour les EP	Nombre missions intérieurs	50	2000000
		Nombre missions NKTT	100	
		Coût moyen de la mission NKTT	140000	
		Coût moyen de la mission intérieur	120000	
	Meubler le nouvel organigramme			8 773 974
	Meubler le nouvel organigramme			47 000 000
	Organiser des missions d'audit	Nombre missions	30	3 600 000
		Coût moyen	120000	

### 3. CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027

Tableau 10: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par partie budgétaire

Budget du ministère par partie	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
<b>Total Ministère</b>		<b>1 334 824 517</b>		<b>1 361 510 539</b>		<b>1 490 789 267</b>	<b>29 704 608</b>	<b>1 363 411 724</b>	<b>606 900 000</b>	<b>2 072 389 755</b>	<b>391 670 000</b>	<b>2 018 656 983</b>	<b>836 389 680</b>	<b>2 453 812 577</b>
Dépenses de personnel		881 706 920		1 055 326 738		1 117 842 199		1 007 590 339		1 000 326 027		1 028 105 721		1 018 136 232
Dépenses d'acquisition de biens et de services		427 419 500		258 392 919		318 163 017		276 346 776		440 250 628		523 820 769		549 074 357
Subventions et transferts courants		1 861 293		3 999 788		2 619 650		9 770 000		9 913 100		10 060 493		10 212 308
Dépenses d'investissement		11 836 805		3 791 094		12 164 401	29 704 608	29 704 608	606 900 000	581 900 000	391 670 000	416 670 000	836 389 680	836 389 680
Autres dépenses		12 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000

Tableau 11: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par programme et par action

Par Programme et action	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
<b>Support</b>		<b>206 929 747</b>		<b>159 098 092</b>		<b>174 790 787</b>		<b>171 100 092</b>	<b>50 000 000</b>	<b>216 038 860</b>		<b>216 453 048</b>		<b>191 019 561</b>
- Pilotage et appui								154 615 552		159 442 182		159 598 271		158 640 957
- Coordination administrative								16 484 540	50 000 000	56 596 679		56 854 777		32 378 605
<b>Douanes</b>		<b>394 836 127</b>		<b>405 668 809</b>		<b>456 296 845</b>	<b>26 089 608</b>	<b>457 040 253</b>	<b>419 300 000</b>	<b>863 662 954</b>	<b>374 570 000</b>	<b>869 762 924</b>	<b>832 389 680</b>	<b>1 376 884 979</b>
- Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière							26 089 608	159 780 247	148 500 000	292 309 398	19 000 000	168 918 997	303 500 000	496 943 249
- Surveillance								83 184 171	75 800 000	160 107 872	45 570 000	144 413 690	188 889 680	289 598 577
- Missions douanières économiques et fiscales								214 075 835	195 000 000	411 245 683	310 000 000	556 430 237	340 000 000	590 343 153
<b>Trésor et comptabilité publique</b>		<b>328 440 503</b>		<b>371 863 088</b>		<b>404 577 438</b>	<b>3 615 000</b>	<b>287 271 265</b>		<b>293 504 080</b>	<b>3 500 000</b>	<b>295 309 094</b>	<b>4 000 000</b>	<b>289 021 650</b>
- Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public							3 615 000	50 325 683		58 217 607	3 500 000	56 315 308		50 352 557
- Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable								106 516 431		105 664 820		105 216 600	4 000 000	107 880 829
- Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie								21 244 142		20 773 591		23 460 418		23 622 719
- Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales								109 185 009		108 848 062		110 316 768		107 165 544
<b>Fiscalité</b>		<b>240 293 180</b>		<b>248 931 875</b>		<b>275 220 736</b>		<b>253 408 217</b>	<b>137 600 000</b>	<b>400 914 448</b>	<b>13 600 000</b>	<b>314 658 536</b>		<b>265 351 849</b>
- Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale								65 148 227	137 600 000	212 711 675	13 600 000	126 099 595		77 184 392
- Suivi et contrôle des dossiers fiscaux								188 259 990		188 202 772		188 558 942		188 167 456
<b>Budget</b>		<b>164 324 961</b>		<b>175 948 676</b>		<b>179 903 461</b>		<b>194 591 896</b>		<b>298 269 413</b>		<b>322 473 381</b>		<b>331 534 538</b>
- Pilotage et appui								53 805 713		53 164 625		52 533 036		52 239 375
- Programmation budgétaire								27 219 360		26 900 090		26 800 536		26 880 255
- Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire								95 584 266		95 542 822		95 527 723		95 606 285
- Tutelle financière								17 982 557		122 661 877		147 612 086		156 808 623

Tableau 12: CDMT-m initial consolidé du ministère pour la période 2025-2027 par programme et par partie budgétaire

Par Programme et Parties budgétaires	2021		2022		2023		PLFR 2024		2025		2026		2027			
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP		
<b>Support</b>		<b>206 929 747</b>		<b>159 098 092</b>		<b>174 790 787</b>		<b>171 100 092</b>		<b>50 000 000</b>		<b>216 038 860</b>		<b>216 453 048</b>		<b>191 019 561</b>
Dépenses de personnel		127 161 921		60 587 772		67 656 454		90 112 448				88 191 156		86 877 344		84 184 950
Dépenses d'acquisition de biens et de services		75 454 421		93 498 508		107 134 333		79 487 644				101 302 704		102 984 354		105 195 521
Subventions et transferts courants		550 414		1 220 717				1 500 000				1 545 000		1 591 350		1 639 091
Dépenses d'investissement		3 762 991		3 791 094						50 000 000		25 000 000		25 000 000		
Autres dépenses																
<b>Douanes</b>		<b>394 836 127</b>		<b>405 668 809</b>		<b>456 296 845</b>	<b>26 089 608</b>	<b>457 040 253</b>	<b>419 300 000</b>	<b>863 662 954</b>	<b>374 570 000</b>	<b>869 762 924</b>	<b>832 389 680</b>	<b>1 376 884 979</b>		
Dépenses de personnel		149 072 305		305 535 191		327 473 337		305 973 972				306 108 008		340 047 661		339 769 640
Dépenses d'acquisition de biens et de services		232 697 166		57 549 712		79 114 298		76 976 673				90 164 946		106 962 563		156 447 478
Subventions et transferts courants		1 066 656		2 583 906		2 495 000		8 000 000				8 090 000		8 182 700		8 278 181
Dépenses d'investissement						7 214 209	26 089 608	26 089 608	419 300 000	419 300 000	374 570 000	374 570 000	832 389 680	832 389 680		832 389 680
Autres dépenses		12 000 000		40 000 000		40 000 000		40 000 000				40 000 000		40 000 000		40 000 000
<b>Trésor et comptabilité publique</b>		<b>328 440 503</b>		<b>371 863 088</b>		<b>404 577 438</b>	<b>3 615 000</b>	<b>287 271 265</b>		<b>293 504 080</b>	<b>3 500 000</b>	<b>295 309 094</b>	<b>4 000 000</b>	<b>289 021 650</b>		
Dépenses de personnel		250 505 377		319 020 908		335 326 612		230 632 424				228 100 840		225 645 267		221 034 966
Dépenses d'acquisition de biens et de services		74 796 412		52 647 015		64 175 984		52 753 841				65 125 140		65 877 384		63 691 647
Subventions et transferts courants		244 223		195 165		124 650		270 000				278 100		286 443		295 036
Dépenses d'investissement		2 894 490				4 950 192	3 615 000	3 615 000			3 500 000	3 500 000	4 000 000	4 000 000		4 000 000
Autres dépenses																
<b>Fiscalité</b>		<b>240 293 180</b>		<b>248 931 875</b>		<b>275 220 736</b>		<b>253 408 217</b>	<b>137 600 000</b>	<b>400 914 448</b>	<b>13 600 000</b>	<b>314 658 536</b>		<b>265 351 849</b>		
Dépenses de personnel		211 349 024		211 104 077		223 099 777		205 250 379				203 749 764		202 443 002		200 842 723
Dépenses d'acquisition de biens et de services		23 764 832		37 827 798		52 120 959		48 157 838				59 564 684		98 615 534		64 509 126
Subventions et transferts courants																
Dépenses d'investissement		5 179 324							137 600 000	137 600 000	13 600 000	13 600 000				
Autres dépenses																
<b>Budget</b>		<b>164 324 961</b>		<b>175 948 676</b>		<b>179 903 461</b>		<b>194 591 896</b>		<b>298 269 413</b>		<b>322 473 381</b>		<b>331 534 538</b>		
Dépenses de personnel		143 618 293		159 078 790		164 286 019		175 621 116				174 176 260		173 092 447		172 303 952
Dépenses d'acquisition de biens et de services		20 706 668		16 869 886		15 617 442		18 970 780				124 093 153		149 380 934		159 230 586
Subventions et transferts courants																
Dépenses d'investissement																
Autres dépenses																

## Annexes

### Méthode et hypothèses pour l'élaboration du CDMT-m tendanciel

Tableau 13: Tableau de passage pour la construction des projections budgétaires

(Million MRU)	N-3	N-2	N-1	Budget (N)	N+1			N+2			N+3						
					Ligne de référence	Changements		CDMT	Ligne de référence	Changements		CDMT	Ligne de référence	Changements		CDMT	
						(+)	(-)			(+)	(-)			(+)	(-)		
Dépenses du budget de l'Etat																	
Dépenses de personnel																	
Dépenses d'acquisition de biens et services																	
Subventions et transferts courants																	
Dépenses d'investissement																	
Subventions et transferts en capital																	
Autres dépenses																	

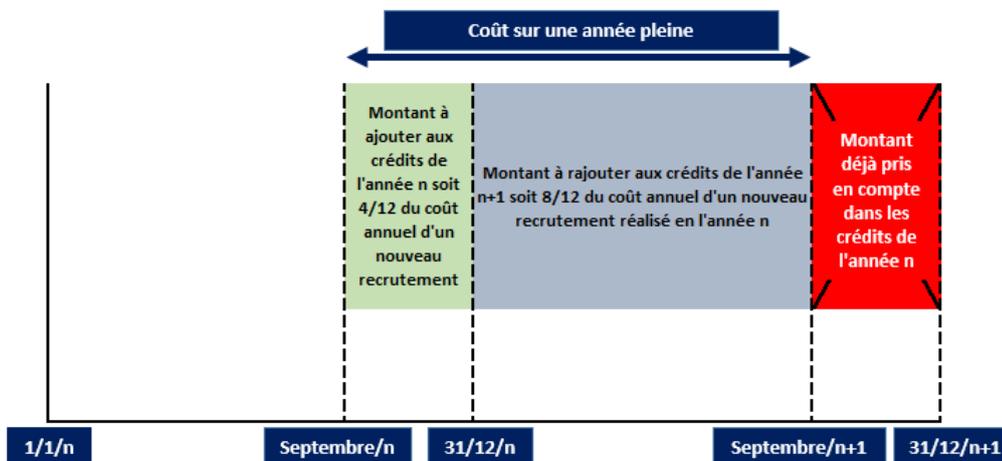


- Le PLFR 2024 représente le socle pour l'élaboration du CDMT-m tendanciel ;
- Pour les dépenses de personnel :

L'élaboration du CDMT-m tendanciel a pris en compte l'effet des emplois (arrivées pour tous motifs) et les départs pour tous motifs, et les dépenses de personnel.

- Pour l'effet des emplois, Pour la 1ère année, le calcul a pris en compte l'effet en année pleine des emplois créés ou supprimés en 2024 (un emploi qui a été créé pour un recrutement en septembre n'a coûté que 4/12 de crédits et l'extension doit rajouter 8/12 : c'est l'effet report) (Figure 1).
- La Budgétisation des emplois a été faite par agent en fonction de son statut, son corps et son grade.

Figure 1: Effet en l'année N et N+1 de l'entrée d'un nouveau recrutement



Encadré 1: Extension en Année Pleine (EAP)

**Exemple chiffré : Extension en Année Pleine (EAP)**

Soit en l'année n

Un (1) départ au 1er avril (12000 MRU/mois : coût mensuel) : économie présente sur 9 mois en n et effet report de 3 mois d'économies en n+1. Soit  $-3 \times 12000 = -36000$  MRU d'EAP en n+1.

Un (1) arrivée au 1er septembre (10000 MRU/mois coût mensuel) : dépense présente sur 4 mois en N et effet report de coût des 8 mois manquants en n+1. Soit  $8 \times 10000 = 80000$  MRU d'EAP en n+1.

- Le tendancier a pris en compte l'effet de carrière des fonctionnaires, c'est-à-dire une prévision sur les 3 ans du coût des avancements d'échelon et de promotions de grades ou de corps (dans le cas où la promotion est prise automatiquement). La prévision a été faite avec la méthode d'estimation de GVT+ (glissement, vieillesse, technicité) par programme en se basant sur le fichier de la direction de la solde et des pensions (DSP).

#### Encadré 2: Le GVT positif

##### **Mesures individuelles : Le GVT positif (Glissement, Vieillesse, Technicité)**

Il correspond à l'augmentation de la rémunération individuelle d'un agent découlant d'un avancement automatique sur sa grille indiciaire (« composante vieillesse »), d'une promotion au choix dans un corps ou grade (« composante glissement ») ou d'un changement de grade ou de corps par le biais d'un concours (composante « technicité »).

Le GVT positif est un indicateur salarial qui fournit la contribution à l'évolution de la masse des salaires d'une modification de la structure des emplois. Il mesure la part de l'évolution salariale résultant du développement de carrière des agents présents au moins deux années consécutives.

La méthode de prévision du GVT positif repose sur une comparaison de l'évolution de la part des rémunérations évoluant avec le GVT positif pour les effectifs présents-présents des deux derniers exercices dont l'exécution est connue.

- Les emplois et dépenses de personnel ont été budgétisés hors les sous-paragraphes « Prime de rendement », « Primes et Gratifications » et « Autres honoraires »
  - Les sous-paragraphes suivant : « Prime de rendement », « Primes et Gratifications » et « Autres honoraires » sont supposés constants durant la période CDMT-m.
  - Les emplois et dépenses de personnel ont été budgétisés avec un outil informatique de budgétisation des emplois et des dépenses de personnel à moyen terme.
- Pour le dépenses d'acquisition des biens et services :
- Pour l'article « Achats de biens produits et fournitures », la ligne de référence a été projetée en fonction de l'effectif par action et le coût moyen des cet article par agent en tenant compte de l'inflation ;
  - La prise en compte de l'impact des départs à la retraite ou autres départs sur l'article « Achats de biens produits et fournitures » ;
  - Pour l'article « Charges externes » le tendancier a pris en compte l'inflation (source de l'inflation : DPBMT) et le niveau d'activité est stabilisé en volume ;
  - Pour l'article « Autres charges externes », à défaut d'éléments, une stabilisation en valeur au niveau du PLFR a été retenue pour chaque action/programme ;

- A défaut d'éléments et des informations, les dépenses ponctuelles non reconductibles en 2024 n'ont pas été isolées (de façon à éviter de reproduire de façon automatique des dotations non-justifiées).
- Les subventions et transferts :
  - Pour les « Contribution aux Organismes Internationaux », Ce type de transfert est estimé en fonction du montant de la contribution annuelle fixée par accords ratifiés et en fonction du taux de change MRU/USDollar, le volume des Transferts directs à l'extérieur et aux organismes Internationaux a été supposé constant ;
  - Reconduction du même montant pour les autres subventions et transferts pour chaque action/programme ;
- Autres dépenses :
  - Reconduction du même montant pour les CAS (Maintenance du système informatique douanier).
- Dépenses d'investissement :
  - Budgétisation des investissements en CE-CP
  - Les « Charge et rémunération liées à l'investissement » n'ont pas été reconduits lors de l'élaboration du CDMT-m tendanciel

## Déclinaison des programmes en actions et structures rattachées

Programmes	Objectifs	Actions	Directions rattachées aux actions	Les structures territoriales rattachées aux actions
Support	1-Améliorer la gestion des ressources humaines	Pilotage et appui	Cabinet	
	2-Optimiser les moyens alloués aux fonctions support et renforcer l'inspection interne	Coordination administrative	Direction des affaires administratives et financières (DAAF)	
			Inspection interne	
Douanes	1-Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises  2-Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle  3-Améliorer la gestion des marchandises saisies  4-Améliorer les recettes douanières	Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière	Direction générale	
			Direction des Inspections et de la Gestion Stratégique	
			Direction du Renseignement et des Enquêtes Douanières	
			Direction des Ressources Humaines et des moyens	
			Direction de la Législation et de la Coopération Internationale	
			Direction des Régimes Economiques, de la Facilitation et des Privilèges	
			Direction de l'Informatique, de la Comptabilité et des Statistiques	
			Le Bureau National de la Valeur	
	Surveillance		Direction Interrégionale de l'Est	
			Direction Interrégionale du Sud	
		Groupement d'Intervention et de Recherche (GIR)		
	Missions douanières économiques et fiscales		Direction Régionale de Nouadhibou	
			Direction Régionale de Rosso	
			Direction interrégionale du Nord	
		Les Bureaux Nouakchott		

Trésor et comptabilité publique	<p>1-Améliorer la mobilisation des Recettes non fiscales</p> <p>2-Améliorer la qualité et le délai de paiement des dépenses de l'Etat</p> <p>3-Améliorer la gestion des finances locales</p> <p>4-Garantir la qualité comptable et assurer la reddition des comptes dans les délais</p> <p>5-Améliorer la qualité des services</p>	Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public	Direction Générale	
			Direction des études, de la réglementation et de la coopération (DERC)	
			Direction de l'informatique (DI)	
			Direction des ressources humaines et des moyens généraux (DRHMG)	
			Direction de l'audit et du contrôle interne (DACI)	
		Réforme, coordination et modernisation du réseau comptable	Paierie des Dépenses Déconcentrées de l'Etat (PDDE)	
				Paierie des Dépenses Déconcentrées de l'Etat (PDDE) / Régions
			Paierie des Postes Comptables Diplomatiques et Consulaires (PPDC)	
				Paierie des Postes Comptable Diplomatique et Consulaire / Comptable des Ambassades
			Direction régionale NDB	
			Paierie Générale du Trésor (PGT)	
		Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie	La Direction de la Centralisation Comptable et de la Gestion Trésorerie (DCCGT)	
			Direction des Finances Locales (DFL)	
		Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales	Les Départements Comptables Ministériels (DCMs)	
			Direction des Correspondants et des Comptes Spéciaux du Trésor (DCCST)	
Direction des Recettes et de la Caisse Centrale (DRCC)				
	Direction des Recettes et de la Caisse Centrale (DRCC) / Régions			
Fiscalité	1-Améliorer la qualité de la prestation de services	Pilotage, appui et modernisation de	Cabinet du Directeur	

	<p>2-Lutter contre la fraude fiscale</p> <p>3-Accroître le rendement des interventions des services de contrôle</p>	l'administration fiscale	Cellule chargée de la communication, de l'orientation et de conseil aux contribuables	
			Direction de l'information, des études, des réformes fiscales et de la formation	
			Direction de la centralisation de la comptabilité et de l'appui au Recouvrement	
			Direction de la législation et du contentieux	
			Inspection Principale des Services	
			Commission fiscales	
			Unité de politiques fiscales	
		Suivi et contrôle des dossiers fiscaux	Direction de la vérification et des enquêtes fiscales	
			Direction des Grandes Entreprises	
			Direction des Entités Publiques	
			Direction des Moyennes Entreprises de Nouakchott	
				Direction Régionale des Impôts Zone Nord
				Direction Régionale des Impôts Zone Sud
				Direction Régionale des Impôts Zone Est
Budget	<p>1-Appliquer les exigences des dispositions de la LOLF</p> <p>2-Préserver la soutenabilité budgétaire</p> <p>3-Améliorer la gouvernance et la performance des entreprises et établissements publics (EEP)</p>	Pilotage et appui	DGB	
		Programmation budgétaire	Direction de préparation des lois de finances	
		Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire	Direction de la coordination et des systèmes d'information	
			Direction de la solde et de la pension	
			Direction des dépenses communes et du matériel	
		Tutelle financière	Direction Générale de la Tutelle Financière	

## Effectif par Programme au 1-1-N

- **Programme Support :**

	2024	2025	2026	2027
CABINET	148	144	140	136
DAAF	32	32	31	31
Inspection Interne	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>176</b>	<b>171</b>	<b>167</b>

- **Programme Douanes :**

	2024	2025	2026	2027
Direction générale	6	5	5	5
Direction des Inspections et de la Gestion Stratégique	6	6	6	8
Direction du Renseignement et des Enquêtes Douanières	32	32	31	41
Direction des Ressources Humaines et des moyens	23	23	23	29
Direction de la Législation et de la Coopération Internationale	7	7	7	8
Direction des Régimes Economiques, de la Facilitation et des Privilèges	13	13	13	17
Direction de l'Informatique, de la Comptabilité et des Statistiques	17	17	17	21
Le Bureau National de la Valeur	7	7	7	9
Direction Interrégionale de l'Est	85	84	83	110
Direction Interrégionale du Sud	68	67	67	89
Groupeement d'Intervention et de Recherche (GIR)	66	66	66	88
Direction Régionale de Nouadhibou	279	278	278	369
Direction Régionale de Rosso	58	58	58	77
Direction interrégionale du Nord	38	38	38	50
Les Bureaux Nouakchott	224	224	219	292
<b>TOTAL</b>	<b>929</b>	<b>925</b>	<b>918</b>	<b>1213</b>

- **Programme Trésor et Comptabilité Publique :**

	2024	2025	2026	2027
Direction Générale	16	16	16	15
Direction des études, de la réglementation et de la coopération (DERC)	11	11	11	11
Direction de l'informatique (DI)	12	12	12	12
Direction des ressources humaines et des moyens généraux (DRHMG)	16	16	16	16
Direction de l'audit et du contrôle interne (DACI)	39	39	39	39
Paierie des Dépenses Déconcentrées de l'Etat (PDDE)	17	16	15	15

Paierie des Dépenses Déconcentrées de l'Etat (PDDE) / Régions	94	93	91	91
Paierie des Postes Comptables Diplomatiques et Consulaires (PPDC)	16	16	16	16
Paierie des Postes Comptable Diplomatique et Consulaire / Comptable des Ambassades	45	45	45	43
Direction régionale NDB	13	12	12	12
Paierie Générale du Trésor (PGT)	32	31	31	30
La Direction de la Centralisation Comptable et de la Gestion Trésorerie (DCCGT)	32	32	32	32
Direction des Finances Locales (DFL)	11	11	10	10
Les Départements Comptables Ministériels (DCMs)	87	87	84	82
Direction des Correspondants et des Comptes Spéciaux du Trésor (DCCST)	22	22	22	22
Direction des Recettes et de la Caisse Centrale (DRCC)	33	33	33	33
Direction des Recettes et de la Caisse Centrale (DRCC) / Régions	79	78	78	74
<b>TOTAL</b>	<b>575</b>	<b>570</b>	<b>563</b>	<b>553</b>

- **Programme Fiscalité :**

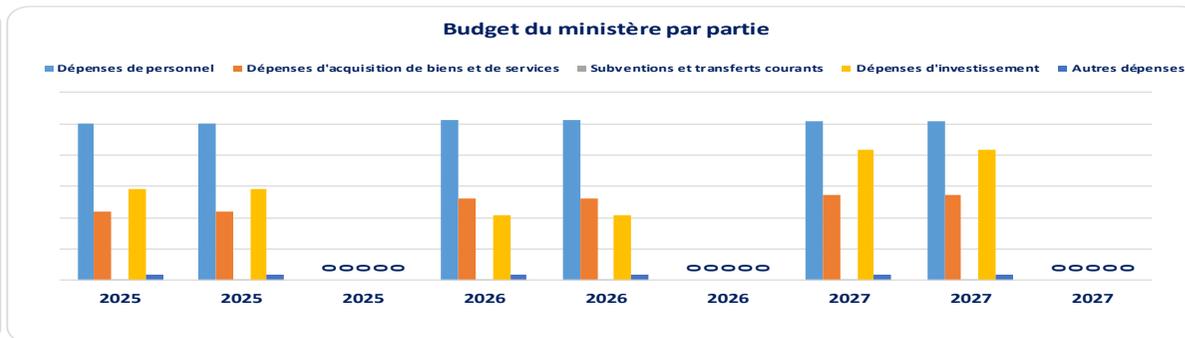
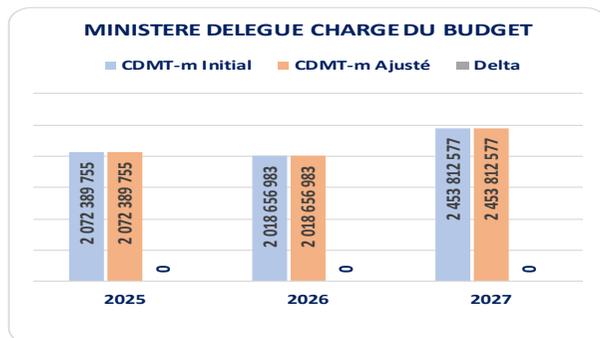
	2024	2025	2026	2027
Cabinet du Directeur	30	28	32	31
Cellule chargée de la communication, de l'orientation et de conseil aux contribuables	3	3	3	3
Direction de l'information, des études, des réformes fiscales et de la formation	20	20	20	20
Direction de la centralisation de la comptabilité et de l'appui au Recouvrement	13	13	12	12
Direction de la législation et du contentieux	18	18	18	18
Inspection Principale des Services	5	5	5	5
Commission fiscales	0	0	0	0
Unité de politiques fiscales	0	0	0	0
Direction de la vérification et des enquêtes fiscales	61	60	60	60
Direction des Grandes Entreprises	42	42	42	42
Direction des Entités Publiques	35	35	35	35
Direction des Moyennes Entreprises de Nouakchott	22	22	22	22
Direction Régionale des Impôts Zone Nord	40	37	36	34
Direction Régionale des Impôts Zone Sud	105	105	104	99
Direction Régionale des Impôts Zone Est	29	29	29	28
<b>TOTAL</b>	<b>423</b>	<b>417</b>	<b>418</b>	<b>409</b>

- **Programme Budget :**

	2024	2025	2026	2027
DGB	85	84	82	82
DPLF	43	42	41	41
DCSI	46	46	46	46
DSP	77	77	76	75
DDCM	28	27	27	27
Direction de la tutelle financière (DTF)	32	31	64	63
<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>307</b>	<b>336</b>	<b>334</b>

# Simulations

## COMPARAISON GLOBALE ENTRE LE SCENARIO DE BASE ET AJUSTE



## COMPARAISON PAR PROGRAMME ENTRE LE SCENARIO DE BASE ET AJUSTE

