



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

MINISTÈRE DES FINANCES

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

Table de Matières

n° Titre	TITRE	PAGE
11	MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES, DE LA COOPÉRATION AFRICAINE ET DES MAURITANIENS DE L'EXTÉRIEUR	02
12	MINISTÈRE DE L'AUTONOMISATION DES JEUNES, DE L'EMPLOI, DES SPORTS ET SERVICE CIVIQUE	14
14	MINISTÈRE DE LA JUSTICE	71
19	MINISTÈRE DE LA PÊCHES ET DES INFRASTRUCTURES MARITIMES ET PORTUAIRES	87
25	MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE LA RÉFORME DU SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT	107
26	MINISTÈRE DE L'ÉLEVAGE	198
34	COMMISSARIAT À LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE	254
37	MINISTÈRE DE LA CULTURE, DES ARTS, DE LA COMMUNICATION ET DES RELATIONS AVEC LE PARLEMENT	259
42	MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	294
67	MINISTÈRE DE FINANCES	363
73	MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR, DE LA PROMOTION DE LA DÉCENTRALISATION ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL	469
75	MINISTÈRE DE L'HABITAT, DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE	547



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES,
DE LA COOPÉRATION AFRICAINE ET
DES MAURITANIENS DE L'EXTÉRIEUR**

11

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP)

Note introductive du Ministre

Conformément aux orientations de Son Excellence le Président de la République, le Ministère des Affaires étrangères, de la Coopération et des Mauritaniens de l'extérieur poursuit sa transformation stratégique afin d'ériger la diplomatie mauritanienne en un instrument performant, moderne et au service du citoyen. L'année 2026 marque une étape déterminante dans l'opérationnalisation de cette ambition, à travers la consolidation des moyens humains, financiers et institutionnels nécessaires à l'action diplomatique.

L'environnement géopolitique mondial est marqué par une recomposition des équilibres économiques, politiques et sécuritaires. La Mauritanie, en tant qu'acteur pivot au carrefour du Maghreb et du Sahel, se doit d'adapter son action diplomatique à ces mutations. Les tensions régionales, les défis migratoires, les transformations climatiques et les enjeux énergétiques influencent directement la posture internationale du pays.

Dans ce contexte, la diplomatie mauritanienne se distingue par sa capacité à promouvoir la stabilité, le dialogue et la coopération solidaire.

Le MAECAME joue un rôle de premier plan dans la mise en œuvre de cette approche équilibrée, à travers des partenariats renforcés au sein du Sahel, de l'Union Africaine, de la Ligue Arabe et d'autres cadres multilatéraux. L'année 2026 marquera un approfondissement de cette politique, avec une diplomatie d'influence axée sur la sécurité régionale, la résilience économique et la protection de nos concitoyens à l'étranger.

Le présent Projet Annuel de Performance (PAP) illustre cette volonté politique de renforcement de la présence internationale de la Mauritanie, de protection de nos ressortissants à l'étranger et de promotion de notre image sur la scène internationale. Il constitue à la fois un outil de pilotage stratégique et un instrument de redevabilité, garantissant la cohérence et l'efficacité de la gestion publique.

Son Excellence Monsieur Mohamed Salem Ould Merzoug
ministre des Affaires étrangères, de la Coopération et des Mauritaniens
de l'extérieur.

1. Introduction générale

Le Projet Annuel de Performance (PAP) 2026 du Ministère des Affaires étrangères, de la Coopération et des Mauritaniens de l'extérieur (MAECAME) s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des orientations stratégiques du Gouvernement et de la programmation triennale 2026–2028. Il traduit la volonté du Département de renforcer la performance de la diplomatie nationale et son alignement sur les priorités de développement et de rayonnement international de la Mauritanie.

2. Politique sectorielle et orientations générales

La politique étrangère du MAECAME repose sur trois piliers : l'adaptation de la diplomatie nationale aux mutations mondiales, le renforcement de l'influence internationale de la Mauritanie, et la protection des Mauritaniens à l'étranger. Ces priorités s'articulent autour de la vision présidentielle d'une diplomatie proactive, au service du développement et de la stabilité.

L'action du MAECME s'articulera autour des orientations stratégiques, destinées à renforcer l'efficacité de la diplomatie mauritanienne et à aligner ses interventions sur les priorités nationales.

Le ministère œuvrera à la défense des intérêts fondamentaux de la Mauritanie et à la consolidation de sa stabilité politique et institutionnelle. Cette orientation constitue le socle de l'action diplomatique nationale.

Le ministère poursuivra le développement du réseau diplomatique de la Mauritanie, en consolidant ses relations bilatérales et multilatérales. Une attention particulière sera accordée à la coopération africaine et arabe, ainsi qu'aux relations avec les partenaires et les organisations internationales.

Le MAECME mettra en œuvre une politique globale en faveur des Mauritaniens de l'extérieur, axée sur la protection de leurs droits, l'amélioration des services consulaires et la mobilisation de la diaspora en tant qu'acteur du développement national.

Le ministère renforcera la contribution de la diplomatie au développement économique à travers la promotion des opportunités d'investissement et la recherche de partenariats stratégiques. Cette diplomatie économique visera à accroître l'attractivité du pays et à favoriser sa compétitivité internationale.

Le patrimoine spirituel et culturel bénéficiera cette année d'une impulsion visant à encourager la diffusion des valeurs de tolérance, de paix et de dialogue. Le ministère soutiendra les initiatives de coopération culturelle et religieuse à travers

l'Afrique et le monde de manière générale et participera aux programmes de promotion de la culture mauritanienne à l'étranger.

Le ministère poursuivra ses efforts de modernisation administrative, à travers la digitalisation des services, la formation continue du personnel diplomatique et consulaire, ainsi que la rationalisation de la gestion des ressources humaines et financières. L'objectif est d'assurer une diplomatie performante, réactive et orientée vers les résultats.

3. Architecture programmatique et budgétaire

Programme	Intitulé	Part dans le budget total
019	Support	25 %
020	Monde Arabe et Afrique	38 %
021	Europe, Amériques et Asie	37 %

Ces programmes traduisent la stratégie du Département en matière de gouvernance, de coopération internationale et de diplomatie au service du citoyen. Le budget global du programme s'élève à 1,863,906,871 MRU.

4. Objectifs stratégiques par programme

Programme 019 – Support : modernisation administrative, appui logistique et renforcement du réseau diplomatique.

Programmes 020 et 021 – Diplomatie bilatérale et multilatérale : représentation internationale, partenariats stratégiques et protection des citoyens.

Programme 019 – Support

Ce programme vise à renforcer les capacités de gestion du Département et à garantir la performance administrative et financière du réseau diplomatique. Il comprend la modernisation des systèmes de gestion, la professionnalisation des ressources humaines et la construction d'infrastructures modernes adaptées aux besoins du service diplomatique.

Programme 020 – Monde Arabe et Afrique

Ce programme constitue le pilier de la diplomatie de proximité. Il vise le développement des relations politiques, économiques et culturelles avec les pays arabes et africains. En 2026, la priorité sera donnée à la consolidation de la

coopération Sud-Sud, au renforcement du rôle de la Mauritanie dans les organisations africaines, et à l'appui des communautés mauritaniennes dans ces régions.

Programme 021 – Europe, Amériques et Asie

L'objectif de ce programme est d'intensifier la coopération bilatérale et multilatérale avec les grandes puissances et les partenaires de développement. Il s'agit notamment de renforcer les relations économiques, de diversifier les partenariats dans les domaines de la technologie, de l'éducation et de la transition énergétique. L'ouverture d'une ambassade dans les pays nordiques illustre cette orientation stratégique.

Programme 019 – Support

Ce programme mobilise l'ensemble des crédits dévolus au renforcement de l'outil diplomatique dans le cadre de la transformation de l'administration et des moyens pour la mise en œuvre de la politique étrangère du pays. A cet effet, il porte les crédits des structures qui soutiennent notre diplomatie (Cabinet, les Services transversaux, le protocole, la Communication, Courrier) et les fonctions d'appui pour assurer une bonne articulation des ressources humains et moyens de fonctionnement du réseau diplomatique appelé à mettre en œuvre les décisions politiques.

La carte du réseau diplomatique continue de s'étendre selon les priorités et mutations contextuelles. Elle évoluera en 2026 avec l'ouverture d'une ambassade dans les pays nordiques et un consulat en France. En termes d'équipements, il verra l'édification de complexes diplomatiques à Riyad et à Alger.

Une communication stratégique destinée à informer et faire connaître au grand public les enjeux de la diplomatie mauritanienne et ses positions permettra au ministère d'assurer, avec fiabilité pédagogie, et une gestion de la communication digitale et une présence dynamique sur les toutes les formes de sources d'information.

Le maintien d'une veille stratégique pour fournir au département central et les postes par la souscription d'abonnements à des ressources documentaires, des dépêches d'agence de presse et du contenu digital.

Les actions liées à ce programme sont soutenues par les objectifs stratégiques visant à améliorer les conditions de travail et les moyens logistiques des missions diplomatiques, mener une gestion équitable et performante des ressources humaines et assurer le règlement régulier des contributions aux organisations

internationales. Le budget global du programme s'élève à 452 977 197 millions MRU.

Nature de dépense	Montant (MRU)	Part (%)
Dépenses de personnel	69 900 934	15,43%
Dépenses d'acquisition de biens et services	173 928 375	38,4%
Subventions et transferts courants	166 447 888	36,75%
Dépenses d'investissement Intérieur	42 000 000	9,27%
Autres dépenses (CAS)	700 000	0,15%

Axes d'intervention et actions

Axe 1 : Équipement des missions diplomatiques

Objectif spécifique	Indicateurs	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Renouveler les équipements et véhicules diplomatiques	- Nombre de missions équipées - Taux de couverture du réseau	15000000	22 923 377 pour couvrir 25% du réseau

Axe 2 : Compensation financière des diplomates

Objectif	Indicateurs	Déficit 2025 (MRU)	Couvertures prévisionnelles 2026 (MRU)
Atteindre le plafond des indemnités par zone (1,2,3)	- % de diplomates bénéficiant du taux 100%plafond	Zone 1 : 9079200 Zone 2 : 1216800 Zone 3 : 2503800	12799800 MRU

Axe 3 : Rémunération des travaux spéciaux

Objectif	Indicateurs	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Assurer la rémunération des missions spéciales créées par le nouvel organigramme	100- % de services couverts - Nombre de missions financés	32000000	42 953 910

Axe 4 : Allocations scolaires des missions diplomatiques

Objectif	Indicateurs	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Maintenir le taux de remboursement de 80 % prévu par arrêté	- Taux de remboursement 50%	15800000	15 800 000

Axe 6 : Cellule de communication stratégique

Objectif	Indicateurs	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Pérenniser la cellule de communication diplomatique et numérique	- Activités de communication réalisées à 75% - Taux de 40% d'abonnement sur les plateformes du ministère (réseaux sociaux)	-	2 000 000 MRU

Axe 7 : Contributions aux organisations internationales

Objectif	Indicateurs	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Assurer la participation pleine et crédible de la Mauritanie aux OI	75- % de contributions payées à temps - 3 Nombre d'adhésions nouvelles	149617873	134 117 873

Axe 8 : Renforcement de l'Académie diplomatique (Budget 2026)

Objectif	Nature	Budget 2025 (MRU)	Budget 2026 (MRU)
Moderniser les infrastructures et renforcer la formation diplomatique	Investissement et fonctionnement : - Gestion de l'académie - Renforcement des capacités de l'académie	Gestion de l'académie : 19 838 909	16 530 015
		Renforcement des capacités de l'académie : 11 270 000	7 270 000

Les actions à prévoir en 2026 :

- Extension du bâtiment
- Formations et diplomatie publique

Programme 021 – Europe, Amériques et Asie

Le programme Europe, Amérique et Asie s'inscrit dans la mise en œuvre de la politique étrangère de la Mauritanie, fondée sur le principe du dialogue, de la coopération internationale et de la défense des intérêts nationaux à l'étranger. Ce programme vise à renforcer la présence diplomatique mauritanienne sur trois pôles géopolitiques majeurs — l'Europe, les Amériques et l'Asie — qui représentent des partenaires économiques, politiques et culturels stratégiques.

L'Europe demeure un partenaire historique et économique de la Mauritanie, notamment dans les domaines de la pêche, du développement, de la gouvernance démocratique et de la sécurité régionale.

Les Amériques, quant à elles, représentent un axe de diversification stratégique, notamment avec les États-Unis, le Canada et les pays d'Amérique latine, dans des secteurs tels que la formation, l'investissement et la gouvernance.

L'Asie, enfin, est devenue un pôle d'intérêt croissant en raison de son dynamisme économique et technologique. La coopération avec la Chine, le Japon, la Corée du Sud, l'Inde et d'autres pays émergents d'Asie offre à la Mauritanie des perspectives nouvelles d'investissement, d'industrialisation et d'innovation.

Ce triptyque diplomatique permet à la Mauritanie de diversifier ses partenariats, d'équilibrer ses alliances et d'accroître sa résilience face aux défis internationaux.

La finalité du programme est de consolider et diversifier les relations extérieures de la Mauritanie avec les pays d'Europe, d'Amérique et d'Asie, tout en assurant la protection et la valorisation de la communauté mauritanienne à l'étranger et en promouvant le rayonnement international du pays. Le programme traduit cette ambition à travers une approche intégrée visant à renforcer la diplomatie, valoriser

la diaspora mauritanienne et promouvoir le rayonnement international du pays. Les crédits alloués à ce programme sont fixés à **670 533 430 millions MRU**.

1. Objectifs stratégiques

N°	Objectif stratégique	Description
1	Renforcer la coopération diplomatique et économique	Développer des partenariats bilatéraux et multilatéraux favorables à la Mauritanie
2	Améliorer la prise en charge des Mauritaniens à l'étranger	Garantir la protection consulaire et le soutien socio-économique des expatriés
3	Promouvoir l'image et la visibilité de la Mauritanie à l'international	Mettre en valeur les atouts économiques, culturels et touristiques du pays

2. Indicateurs de performance

Des indicateurs de performance sont définis pour mesurer la progression du programme :

- Nombre d'accords de coopération signés (objectif : 12).
- Taux de satisfaction des ressortissants mauritaniens (objectif : 80 %).
- Nombre d'événements de promotion internationale (objectif : 6).
- Activer les postes de diplomatie économique (objectif 5/7).

3. Actions du programme

Le programme s'articule autour de trois actions principales :

- Action 1 : Diplomatie et coopération bilatérale

Renforcer les relations politiques, économiques et culturelles avec les partenaires européens, américains et asiatiques. Organisation de visites officielles, signature d'accords et participation à des forums économiques internationaux.

- Action 2 : Mauritaniens de l'extérieur

Améliorer la protection et les services rendus aux Mauritaniens établis à l'étranger. Modernisation des services consulaires, assistance juridique et sociale, et mobilisation de la diaspora pour le développement national.

- **Action 3 : Rayonnement international**

Accroître la visibilité et l'image positive de la Mauritanie dans le monde à travers des campagnes de communication, la participation à des expositions et la diplomatie culturelle.

4. Moyens prévisionnels

Le budget global du programme s'élève à **670 533 430 millions MRU** répartis comme suit :

Nature de dépense	Montant (MRU)	Part (%)
Dépenses de personnel	373569488	57,71%
Dépenses d'acquisition de biens et services	296 963942	44,28%

Les parts des actions budget 2026 (MRU)

Actions du programme	Montant (MRU)	Part (%)
Action Diplomatie	664 164 728	99,05 %
Action Mauritanien à l'extérieur	1 659 254	0,24 %
Action Rayonnement international	4 709 488	0,70 %

Programme 020 : Monde Arabe et Afrique

Action : Diplomatie

La Mauritanie, située au carrefour du Maghreb et de l'Afrique subsaharienne, entretient des liens historiques, culturels et économiques étroits avec le monde arabe et africain. Dans un environnement international marqué par des défis sécuritaires, économiques et migratoires, la diplomatie mauritanienne joue un rôle stratégique pour :

- Promouvoir les intérêts politiques, économiques et culturels de la Mauritanie ;
- Consolider les partenariats régionaux et bilatéraux ;
- Renforcer la présence et l'influence du pays au sein des organisations arabes et africaines.

Le programme « Monde Arabe et Afrique » vise à optimiser la contribution diplomatique mauritanienne dans ces deux espaces prioritaires, conformément à la stratégie nationale de politique étrangère et aux orientations du gouvernement. Le programme « Monde Arabe et Afrique » constitue un levier central de la diplomatie mauritanienne, visant à renforcer la présence, la coopération et l'influence du pays dans cet espace stratégique. Sa réussite dépendra de la coordination efficace entre les services diplomatiques, la mobilisation des ressources, et la mise en place d'un suivi rigoureux de la performance. Le montant global alloué à ce programme est **740 396 244 millions MRU**.

1. Objectif global du programme

Renforcer la position diplomatique et l'influence de la Mauritanie dans le monde arabe et africain, en promouvant ses intérêts politiques, économiques et culturels.

2. Objectifs spécifiques

- Consolider les relations bilatérales et multilatérales avec les pays arabes et africains.
- Accroître la coopération économique, commerciale et culturelle dans les espaces arabes et africains.
- Renforcer la présence de la Mauritanie dans les organisations régionales (UA, CEN-SAD, UMA, Ligue arabe, OCI, etc.).
- Améliorer la visibilité de la diplomatie mauritanienne à travers une communication et une représentation active.

4. Indicateurs de performance

Objectif spécifique	Indicateur	Valeur 2025	Cible 2026	Source de vérification
1	Nombre de visites officielles et réunions de haut niveau	-	25	Rapports du MAECME
2	Nombre d'accords de coopération signés et actifs	-	30	Base de données des conventions
3	Nombre de postes occupés dans les organisations régionales	10	16	Registres des organisations
4	Nombre d'événements de diplomatie culturelle et économique	8	18	Rapports des missions diplomatiques

5. Moyens financiers

Le budget global du programme s'élève à **740396244,00** millions MRU répartis comme suit :

Nature des dépenses	Montant prévisionnel (MRU)	Part du budget (%)
Dépenses de personnel	419759244,00	56%
Dépenses d'acquisition de biens et services	320600969,00	43%

6. Dispositif de suivi-évaluation

- Un mécanisme de suivi sera assuré à travers :
 - Des rapports trimestriels d'exécution des missions diplomatiques ;
 - Des revues annuelles de performance ;
 - Un rapport annuel de performance (RAP) rendra compte des écarts entre les réalisations et les cibles fixées.

7. Risques et mesures d'atténuation

Risques identifiés	Mesures d'atténuation
Instabilité politique ou sécuritaire dans certains pays partenaires	Veille diplomatique active et coordination avec les organisations régionales
Ressources budgétaires limitées	Priorisation des activités à fort impact et recherche de financements complémentaires
Manque de personnel diplomatique qualifié	Formation continue et mobilité interne ciblée



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE L'AUTONOMISATION
DES JEUNES DE L'EMPLOI DES
SPORTS ET DU SERVICE CIVIQUE**

12

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

TABLES DES MATIERES.....	2
AVANT-PROPOS	4
PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE l'Autonomisation des Jeunes de l'Emploi des Sports et du Service Civique	
1.	5
1.1. Périmètre	5
1.2. Principaux textes de référence	5
1.3. Principaux réformes.....	5
2. DECLINAISON OPERATIONNELLE DES PROGRAMMES DU MINISTERE	7
3. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE	8
4. RECAPITULATIF DES CREDITS DU MINISTERE	20
4.1. Récapitulatifs des crédits par Programme et Action	20
4.2. Récapitulatif des crédits par Programme et Partie	21
PROGRAMME : SUPPORT	22
1. Présentation du programme support	23
1.1. Périmètre du programme support.....	23
1.2. Présentation des actions et de leurs activités	23
2. Cadrage Stratégique du programme support	25
2.1. Présentation stratégique du Programme.....	25
2.1.1. Analyse stratégique	25
2.1.2. Enjeux.....	25
3. Présentation des objectifs stratégiques.....	26
4. Présentation des moyens demandés	29
4.1. Propositions budgétaires.....	29
4.2. Propositions d'emplois	29
5. Justification des crédits demandés	31
5.1. Dépenses de personnel.....	31
5.2. Demandes de recrutement	31
5.3. Dépenses d'acquisition des biens et services	31
5.4. Subventions et transferts	32
5.5. Dépenses d'investissement.....	32
PROGRAMME : Jeunesse, Sport, Service civique et Infrastructure	34
6. Présentation du programme. Jeunesse, Sport, Service civique et Infrastructure	35
6.1. Périmètre du programme. Jeunesse, Sport, Service civique et Infrastructure	35
6.2. Présentation des actions et de leurs activités	35
7. Cadrage Stratégique du programme. Jeunesse, Sport, Service civique et Infrastructure	37
7.1. Présentation stratégique du Programme.....	37
7.1.1. Analyse stratégique	37

7.1.2.	Enjeux.....	37
8.	Présentation des objectifs stratégiques.....	38
9.	Présentation des moyens demandés	40
9.1.	Propositions budgétaires.....	40
9.2.	Propositions d'emplois	40
10.	Justification des crédits demandés	41
10.1.	Dépenses de personnel.....	41
10.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services	41
10.3.	Subventions et transferts	42
10.4.	Dépenses d'investissement.....	43
10.5.	Projets d'équipement	43
10.6.	Autres dépenses	44
	PROGRAMME : Emploi	45
11.	Présentation du programme Emploi.....	46
11.1.	Périmètre du programme Emploi.....	46
11.2.	Présentation des actions et de leurs activités	46
12.	Cad战略ique du programme	48
12.1.	Présentation stratégique du Programme.....	48
12.1.1.	Analyse stratégique	48
12.1.2.	Enjeux.....	48
13.	Présentation des objectifs stratégiques.....	49
14.	Présentation des moyens demandés	53
14.1.	Propositions budgétaires.....	53
14.2.	Propositions d'emplois	54
15.	Justification des crédits demandés	55
15.1.	Dépenses de personnel.....	55
15.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services	55
15.3.	Subventions et transferts	57
15.4.	Dépenses d'investissement.....	57
15.5.	Projets d'équipement	57

AVANT-PROPOS

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination ministère ou institution de l'Etat / Programme / Action / Activité.

Le Ministère regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Les crédits budgétaires sont spécialisés par programmes et par parties budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

L'Action constitue un sous-ensemble du programme correspondant à un pan spécifique de la politique publique. Enfin, au niveau le plus détaillé, chaque Action se décline en Activités, qui précisent la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés ministère par ministère. Les PAP présentent :

Les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ; en lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque ministère détaille :

- La présentation stratégique du ministère ;
- Le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et partie budgétaire, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du ministère est ensuite détaillé avec :

- La présentation du Programme ;
- Le cadrage stratégique du Programme ;
- La présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- La justification des crédits, partie par partie.

1. PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE DE l'Autonomisation des Jeunes de l'Emploi des Sports et du Service Civique

1.1. Périmètre

La promotion et l'épanouissement de la jeunesse constituent une exigence majeure pour assurer la cohésion sociale et garantir la prospérité nationale. L'autonomisation et l'inclusion économique des jeunes représentent, à ce titre, un axe central du programme « *Mon Ambition pour la Patrie* » de Son Excellence le Président de la République, Monsieur Mohamed Ould Cheikh El Ghazouani. Elles se trouvent ainsi au cœur des priorités de la politique générale du Gouvernement dans ce « Mandat de la Jeunesse ».

Conformément à la lettre de missions du département, et sur instruction de Monsieur le Premier Ministre, Mactar Ould Diay, le Ministère a été mandaté, en application des orientations de la politique générale du Gouvernement définies le 4 septembre 2024, pour développer une stratégie intégrée visant à faciliter l'accès des jeunes à l'emploi, encourager la création d'entreprises à travers un accompagnement technique et financier adapté, renforcer l'engagement citoyen par la mise en place d'un service civique national souple et innovant, et promouvoir la pratique sportive comme vecteur de cohésion et d'épanouissement.

Promouvoir l'autonomisation de la jeunesse signifie répondre de manière ferme et cohérente à ses besoins dans toutes les politiques publiques relatives à l'éducation, la formation, l'emploi et le développement économique. L'approche intégrée portée par le département constitue la traduction concrète des ambitions exprimées par Son Excellence le Président de la République et réaffirme la centralité des jeunes dans le processus de développement national.

Dans ce cadre, le Ministère de l'Autonomisation des Jeunes, de l'Emploi, des Sports et du Service Civique a pour mission de concevoir, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques nationales dans ses domaines de compétence. Il est chargé, notamment, de définir et de déployer les stratégies de développement, les plans et programmes visant la promotion et la valorisation de l'autonomisation des jeunes, de l'emploi, des sports et du service civique, afin de renforcer durablement leur contribution au progrès économique et social du pays.

Principaux textes de référence

Les interventions du Ministère de l'Autonomisation des Jeunes, de l'Emploi, des Sports et du Service Civique s'inscrivent dans un cadre réglementaire et stratégique défini par plusieurs textes de référence. Sur le plan institutionnel, le décret n° 2024-191 précise les attributions du ministère ainsi que l'organisation de son administration centrale, tandis que la vision stratégique du département se traduit à travers ses documents de planification, notamment la Stratégie nationale de l'Emploi, la Stratégie nationale de la Jeunesse et le document de référence du Service civique.

1.2. Principaux réformes

Les principales réformes sont les suivantes :

- Décret relatif à la main-d'œuvre étrangère : vise à encadrer le recours à la main-d'œuvre étrangère, en assurant un meilleur équilibre entre les besoins du marché et la priorité donnée à l'emploi national.
- Décret portant sur le système d'information du marché de l'emploi : permet de centraliser et de fiabiliser les données relatives à l'offre et à la demande d'emploi, afin d'orienter plus efficacement les politiques publiques et les dispositifs d'insertion.
- Stratégie nationale de promotion des micro et petites entreprises (MPME) : constitue un cadre de référence pour stimuler l'entrepreneuriat, soutenir la formalisation et renforcer la compétitivité des petites unités économiques créatrices d'emplois.
- Restructuration de l'Agence Techghil : vise à moderniser et renforcer l'efficacité de l'agence afin d'optimiser ses services d'intermédiation, d'orientation et de formation pour les jeunes demandeurs d'emploi.
- Création d'un Fonds national de l'emploi : destiné à financer durablement les programmes d'appui à l'emploi et à l'entrepreneuriat, en assurant une meilleure coordination et une pérennisation des ressources.
- Loi sur le sport et ses décrets d'application : établit un cadre légal pour le développement et la régulation du secteur sportif, favorisant la professionnalisation, la gouvernance et la valorisation des pratiques sportives.

2. DECLINAISON OPERATIONNELLE DES PROGRAMMES DU MINISTERE



3. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE

Objectif 1 : Réhabilitation, construction et mise en service des infrastructures de jeunesse et Sport

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu la réalisation à 100 % des activités inscrites dans le cadre du programme Jeunesse, Sport, Service civique et Infrastructures, notamment la réhabilitation d'au moins 20 infrastructures de jeunesse et de sport existantes, la construction de 8 nouvelles infrastructures adaptées aux besoins des jeunes et des sportifs (stades, centres, salles polyvalentes) ainsi que la mise en service de 10 des infrastructures réhabilitées et construites d'ici fin 2026

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'infrastructures de jeunesse et sport réhabilitées	%				20	60
Nombre de nouvelles infrastructures construites	%				8	21
Taux d'infrastructures mises en service					10	30

Source des données :

- Nombre d'infrastructures de jeunesse et sport réhabilitées : Données centralisées par les directions générales de la jeunesse et celle des sports.
- Nombre de nouvelles infrastructures construites : Données centralisées par les directions générales de la jeunesse et celle des sports
- Taux d'infrastructures mises en service : Données centralisées par les

directions générales de la jeunesse et celle des sports

Précisions méthodologiques :

- Nombre d'infrastructures de jeunesse et sport réhabilitées : Part des procès-verbaux de réception et par des visites de train.
- Nombre de nouvelles infrastructures construites : Part des procès-verbaux de réception et par des visites de train.
- Taux d'infrastructures mises en service : Part des procès-verbaux de réception et par des visites de train

Objectif 2 : Promotion et développement de l'entrepreneuriat et faciliter l'accès aux financements

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu que 100 % des missions inscrites au programme annuel de l'Emploi soient pleinement réalisées par les entités concernées, traduisant ainsi la volonté du ministère de favoriser un environnement propice à la création d'emplois et de renforcer l'employabilité des jeunes. Cette ambition se décline à travers l'accompagnement des porteurs de projets et des entrepreneurs dans la formalisation, le développement et la gestion de leurs entreprises, le soutien spécifique aux initiatives dans les secteurs porteurs tels que l'agriculture, l'élevage, la pêche, les mines et l'énergie, l'appui au financement et à l'accompagnement des micro-projets via une approche intégrée par chaîne de valeur, ainsi que la création ou le soutien de 1 100 nouvelles entreprises pérennes dans les secteurs prioritaires, en complément de 4 400 autres entreprises à développer dans les mêmes domaines.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuel le (2028)
Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans la formalisation, le développement et la gestion de leur entreprise					6050	21010
Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans						12208

les secteurs porteurs notamment : l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des mines et de l'énergie					3575	
Nombre de micro-projets financés et accompagnés à travers une approche chaîne de valeur intégrée					880	3056
Nombre des entreprises soutenues dans les secteurs prioritaires					1100	3641
Nombre des entreprises pérennes créés dans les secteurs prioritaires					4400	30800

Source des données :

- Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans la formalisation, le développement et la gestion de leur entreprise : Rapport de suivi produit par VADAAT ou PE AGR
- Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans les secteurs porteurs notamment l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des mines et de l'énergie : Rapport de suivi produit par Techghil
- Nombre de micro-projets financés et accompagnés à travers une approche chaîne de valeur intégrée : Rapport de suivi produit par Techghil
- Nombre des entreprises soutenues dans les secteurs prioritaires : Rapport de suivi produit par Mihneti
- Nombre des entreprises pérennes créés dans les secteurs prioritaires : Rapport de suivi produit par le guichet de l'entrepreneuriat
- Précisions méthodologiques :
 - Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans la formalisation, le développement et la gestion de leur entreprise : Rapport de missions d'accompagnement effectivement réalisées dans l'année. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé.
 - Nombre de porteurs de projets et entrepreneurs Accompagner dans les secteurs porteurs notamment l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des mines et de l'énergie : Rapport de missions d'accompagnement effectivement réalisées dans l'année. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé.
 - Nombre de micro-projets financés et accompagnés à travers une approche chaîne de valeur intégrée : Rapport de missions d'accompagnement effectivement réalisées dans l'année. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé.
 - Nombre des entreprises soutenues dans les secteurs prioritaires : Rapport de missions d'accompagnement effectivement réalisées dans l'année. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un

rapport formel validé.

- Nombre des entreprises pérennes créés dans les secteurs prioritaires : Rapport de missions d'accompagnement effectivement réalisées dans l'année. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé.

Objectif 3 : Mise en place d'un service civique national au service de développement socio économique

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Efficience de l'Administration
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers

Résultat annuel

En 2026, il est prévu le recrutement et l'engagement d'au moins 5 000 volontaires en service civique dans divers projets économiques et sociaux, ainsi que la mise en place de partenariats avec au moins 20 structures d'accueil, notamment des collectivités, des ONG et des entreprises sociales, d'ici la fin de l'année

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre des volontaires Recruté et engagé en service civique dans divers projets économiques et sociaux	%				5000	
Nombre de structures d'accueil (collectivités, ONG, entreprises sociales)					20	

Source des données :

- Nombre des volontaires Recruté et engagé en service civique dans divers projets économiques et sociaux : Données centralisé à la direction de service civique
- Nombre de structures d'accueil : Données centralisé à la direction de service civique

Précisions méthodologiques :

- Nombre des volontaires Recruté et engagé en service civique dans divers projets économiques et sociaux : Rapport d'activités et les fiches de missions validées.
- Nombre de structures d'accueil : les conventions de partenariat signées entre la direction et les structures partenaires.

4. RECAPITULATIF DES CREDITS DU MINISTERE

4.1. Récapitulatifs des crédits par Programme et Action

		Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026
	Support	146 131 193	130882357	146 131 193	130882357
1	Pilotage et Stratégie Ministerielle	146 131 193	130882357	146 131 193	130882357
	Jeunesse, Sports, Service civique et Infrastructure		886598964		886598964
1	Mise en place d'un cadre d'incitation à la performance et à la professionnalisation des Associations des Jeunes				
2	Réhabilitation, construction et mise en service des infrastructures de jeunesse et Sport	0			
3	Mise en place d'un service civique national au service du développement économique et social	0			
4	Encadrement, appui et renforcement des capacités des acteurs associatif et prestataires de jeunesse et de Sports				
	Emploi		1144772164		1144772164
1	Promotion et développement de l'entrepreneuriat et faciliter l'accès aux financements				
2	Intensification de l'offre du marché du travail et rapprochement entre l'offre et la demande				
3	Coordination et mise en place des dispositifs agiles permettant la mesure de l'emploi				
4	Renforcement de l'employabilité				

4.2. Récapitulatif des crédits par Programme et Partie

Intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
Support		130882357		
Dépenses de personnel	99 651 447	81790656		81790656
Dépenses d'acquisition de biens et services	45 944 386	49091701		49091701
Subventions et transferts courants				
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur				
Dépenses d'investissement extérieur				
Autres dépenses				
Jeunesse, Sports, Service civique et Infrastructure		886598964		
Dépenses de personnel	0	28869612		28869612
Dépenses d'acquisition de biens et services	0	76734173		76734173
Subventions et transferts courants	0	86907781		86907781
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur		260000000		260000000
Dépenses d'investissement extérieur		99400499		99400499
Autres dépenses	0	335686900		335686900
Emploi		1144772164		
Dépenses de personnel	0	108296065		108296065
Dépenses d'acquisition de biens et services	0	67438178		67438178
Subventions et transferts courants	0	14237921		14237921
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur		640000000		640000000
Dépenses d'investissement extérieur	0	314800000	0	314800000
Autres dépenses	0	0	0	0
Total		2162253485		2162253485

PROGRAMME : SUPPORT

1. Présentation du programme support

1.1.Périmètre du 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, en plaçant la performance et la transparence au cœur de ses actions. Il regroupe l'ensemble des structures qui fournissent une assistance horizontale à tous les programmes du département.

Le programme Support couvre un ensemble de fonctions et d'activités liées à l'administration, notamment le pilotage, la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la logistique, les affaires financières et juridiques, les achats et la communication. Ces fonctions sont exercées dans un cadre renforcé de performance et de transparence, visant à maximiser l'efficacité opérationnelle, à assurer une gestion rigoureuse des ressources et à renforcer la redevabilité des acteurs. Placé sous la responsabilité du Secrétaire Général du Ministre, il joue un rôle central dans l'harmonisation des actions et la bonne exécution des missions du ministère, tout en favorisant une culture de responsabilisation.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Support du MAJESSC sont les suivants :

- Le Cabinet ;
- La DEPC ;
- La DSI ;
- La DAF ;
- La DRH ;
- L'Inspection Générale Interne.

Dans le but d'optimiser l'utilisation de ses ressources humaines et financières, le programme Support s'engage à renforcer l'efficacité opérationnelle et à instaurer une culture de performance et de transparence. Cette démarche vise à garantir une gestion rigoureuse, une allocation optimale des moyens et une responsabilisation accrue des acteurs. Dans ce cadre, le programme Support poursuit les trois objectifs suivants :

- i. Pilotage stratégique, appui et modernisation de l'administration
- ii. Coordination administrative.
- iii. Moderniser le contrôle interne

1.2.Présentation des actions et de leurs activités

Le programme « Support » du MAJESSC est un programme transversal qui soutient l'ensemble des missions opérationnelles du ministère. Il vise à garantir le bon fonctionnement de l'administration, à appuyer la mise en œuvre des réformes budgétaires et à assurer une gestion interne rigoureuse et performante. Il est composé de cinq actions principales : Pilotage et appui à la gouvernance et à la coopération, Renforcement des capacités institutionnelles, Développement du système informatique, Coordination administrative et Gestion financière et le Renforcement de la gouvernance et la transparence

- **Pilotage, appui à la gouvernance et à la coopération**

Cette action vise à assurer une planification stratégique efficace, à renforcer la transparence et la redevabilité dans la gestion des politiques et programmes, à améliorer la coordination entre les différents acteurs institutionnels et partenaires, et à mobiliser les appuis techniques et financiers nécessaires, afin de garantir une mise en œuvre harmonisée et performante des interventions du secteur.

Activités	Structures impliquées
Développer un mécanisme de suivi et évaluation performant	Direction des Eudes, de la Planification et de la Coopération (DEPC)
Organiser des séances de pilotage stratégique réguliers	Direction des Eudes, de la Planification et de la Coopération (DEPC)
Mettre en place des partenariats et redynamiser la coopération bilatérale et multilatérale	Direction des Eudes, de la Planification et de la Coopération (DEPC)

- **Renforcement des capacités institutionnelles**

Cette action vise à doter les structures concernées de ressources humaines qualifiées, d'outils modernes de gestion et de dispositifs organisationnels adaptés, afin d'améliorer leur performance, d'accroître leur efficacité opérationnelle et de leur permettre de mieux concevoir, mettre en œuvre et suivre les politiques et programmes du secteur.

Activités	Structures impliquées
Développer un système d'information RH	Direction des ressources humaines (DRH)
Renforcement des capacités du personnel	Direction des ressources humaines (DRH)

- **Développement du système informatique**

Cette action vise à moderniser et digitaliser les outils de gestion et de suivi, à renforcer l'infrastructure technologique et les applications métiers, ainsi qu'à améliorer la circulation et la sécurité de l'information, afin d'optimiser l'efficacité des services, de faciliter la prise de décision et de soutenir la mise en œuvre des politiques et programmes du secteur.

Activités	Structures impliquées
Développer Un système de gestion intégrée (informatique ou tableau de bord) opérationnel dans toutes les directions centrales et régionales	Direction des Systèmes d'Information (DSI)

- **Coordination administrative et gestion financière**

Cette action a pour finalité d'assurer la cohérence des interventions du ministère, en garantissant une bonne articulation entre les directions, services et structures rattachées. Elle comprend la gestion administrative et financière interne, la planification des activités, ainsi que le suivi logistique et organisationnel des opérations courantes. En favorisant une circulation fluide de l'information et une gestion optimisée des ressources, cette action contribue à améliorer la réactivité et l'efficacité des services du ministère.

Activités	Structures impliquées
Développement de la communication institutionnelle	Cabinet
Renforcement des capacités de gestion administrative et financière	Direction administrative et Financière (DAF)

- **Contrôle et suivi**

Cette action permet de garantir la régularité, la transparence et la performance des activités du ministère. Elle englobe les mécanismes de contrôle interne, d'audit, et de suivi-évaluation. Elle vise à s'assurer de la conformité des procédures, à identifier les dysfonctionnements éventuels et à formuler des recommandations d'amélioration. En consolidant les pratiques de gestion axée sur les résultats, cette action participe à la redevabilité et à l'amélioration continue de la performance institutionnelle.

Activités	Structures impliquées
Mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne et de suivi-évaluation	Inspection Générale interne

2. Cadrage Stratégique du programme support

2.1. Présentation stratégique du Programme

2.1.1. Analyse stratégique

• Le pilotage stratégique des politiques ministérielles

La gouvernance stratégique du Département s'est beaucoup professionnalisée depuis un an avec notamment la tenue de réunions périodiques des cadres dirigeants de l'administration et du Cabinet autour du Ministre. Ce pilotage va s'inscrire dans le processus annuel et les méthodes et outils de management de la performance véhiculés par la LOLF avec la mise en place d'un dialogue structuré entre le Ministre et les Responsables de Programme sur les objectifs stratégiques et les moyens en amont, pendant et à l'issue de l'exercice budgétaire, mise en place d'un management par objectifs individuel et collectif sur la base des Projets Annuels de Performance des Programmes, pratique du pilotage et du rendre-compte au Ministre à partir de tableaux de bord stratégiques des programmes, évaluation de la performance des Programmes dans le cadre des Rapports Annuels de Performance.

• Le contrôle et l'évaluation des structures administratives

Il est attendu de l'Inspection Générale Interne qu'elle réalise un large éventail d'activités combinant enquêtes, contrôles de régularité, audits financiers, audits de projets, audits de performance, appui à la mise en œuvre du contrôle interne dans l'administration, évaluation des politiques publiques. Pour y parvenir, elle devra être dotée en effectifs suffisants, formés et outillés.

• La coordination de l'action de l'administration

Le Directeur de Cabinet a pour missions d'une part la coordination et le suivi des dossiers inter-directions et interministériels et d'autre part l'organisation, l'animation et le suivi des actions transverses de modernisation administrative du département notamment par :

- Le rôle d'interface entre la politique et l'administration : appui à la formulation de la stratégie ministérielle, suivi de la bonne prise en compte par l'administration des priorités du ministre, suivi de l'atteinte des objectifs stratégiques.
- La Tenue régulière des comités de direction opérationnels mobilisant autour du Directeur de Cabinet l'équipe de direction du Ministère.

• La gestion efficiente des ressources du Ministère

La gestion des Ressources humaines du Ministère a fait l'objet depuis 2024 de plusieurs initiatives majeures de modernisation : expérimentation de l'élaboration d'un système d'information RH, élaboration du plan de formation 2025-2026, mise en place d'une salle de formation dotée d'équipements. Les expérimentations RH doivent maintenant être généralisées et le plan de formation doit être financé et mis en œuvre. Surtout, il convient dans le futur de poursuivre l'effort en mettant en place une organisation et un système d'information RH performants.

Une gestion efficace et économe des ressources du MAJESSC suppose la mise en place progressive et à moyen terme d'une série d'autres Fonctions centrales qui apporteront une forte valeur ajoutée aux responsables politiques et administratifs du Département, la plupart du temps en complémentarité avec des activités déjà réalisées dans les grandes directions métier du Département) comme :

- La Fonction Statistiques - Études - Planification - Programmation - Suivi et évaluation ;
- La Fonction Règlementation - Affaires juridiques - Contentieux, celle-ci regroupant les activités de rédaction des textes juridiques, de contrôle de la qualité juridique de ces textes, de gestion des dossiers précontentieux et contentieux et d'appui-conseil aux structures administratives en matière juridique ;
- La Fonction Système d'information pour inscrire les projets informatiques des directions métier dans une stratégie pluriannuelle cohérente et fortement pilotée et aboutir à un système d'information ministériel globalement plus performant, moins coûteux à faire fonctionner et plus facile à faire évoluer.

2.1.2. Enjeux

- **Renforcer le pilotage stratégique des politiques de l'autonomisation des jeunes**

Le renforcement du pilotage stratégique constitue un levier essentiel pour assurer la cohérence, l'efficacité et la soutenabilité des politiques de l'autonomisation des jeunes. Cet enjeu vise à doter le ministère de mécanismes d'orientation, de coordination et de suivi à même de garantir une gouvernance budgétaire plus intégrée, mieux articulée avec les objectifs de développement, et fondée sur une vision pluriannuelle claire.

- **Développer et mettre en œuvre une stratégie d'ensemble de modernisation du Département**

Face aux exigences croissantes de performance, de transparence et d'efficience, cet enjeu vise à concevoir et déployer une stratégie globale de modernisation de l'administration du ministère chargé de l'autonomisation des jeunes. Il s'agit notamment de promouvoir la digitalisation, d'améliorer les processus internes, de renforcer les compétences des agents et de mettre à niveau les outils de gestion, dans une démarche progressive et structurée.

- **Tirer un plus grand parti des ressources ministérielles mobilisables**

Dans un contexte de contraintes budgétaires, cet enjeu a pour objectif d'optimiser l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières disponibles. Il s'agit de renforcer la gestion interne, d'identifier les marges d'efficacité, et de favoriser une allocation plus stratégique des moyens, afin de soutenir les priorités du ministère et améliorer sa capacité à produire des résultats concrets.

3. Présentation des objectifs stratégiques

Objectif n°1 : Pilotage stratégique, appui et modernisation de l'administration

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu de mettre en place un mécanisme de suivi et d'évaluation performant permettant d'assurer une meilleure traçabilité des actions, de mesurer les résultats atteints et d'orienter les ajustements nécessaires pour l'efficacité des politiques et programmes. Il est également envisagé d'organiser de façon régulière des séances de pilotage stratégique afin de renforcer la coordination entre les différents acteurs, d'assurer une prise de décision concertée et de garantir la cohérence des interventions. Par ailleurs, une attention particulière sera accordée à la mise en place de partenariats solides et à la redynamisation de la coopération bilatérale et multilatérale, en vue de mobiliser davantage de ressources, de partager les bonnes pratiques et de favoriser des synergies durables pour atteindre les objectifs du secteur

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de réalisation des activités inscrites dans le PAP.	%				95	
Nombre de séances de pilotage stratégique organisées par an						
Taux de digitalisation des procédures administratives internes	%				90	
Pourcentage de cadres et agents formés	%				30	

Source des données :

- Taux de réalisation des activités inscrites dans les plans d'action : Données issues des états de d'avancement des activités, centralisées par la DEPC.
- Nombre de séances de pilotage stratégique organisées par an : Données centralisées par la DEPC.
- Taux de digitalisation des procédures administratives internes : Données centralisées par la DSI.
- Pourcentage de cadres et agents formés : données issu des états de suivi des sessions de formation centralisé à la DRH

Précisions méthodologiques :

- **Objectif n°2 : Coordination administrative**

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le MAJESSC vise un taux de couverture médiatique de 100%, à travers la publication régulière d'informations sur son site internet, dans la presse écrite, et via d'autres canaux médiatiques. Cette action, portée par le programme support, vise à appuyer les programmes opérationnels en renforçant la communication institutionnelle et en assurant une meilleure visibilité des réformes et des activités menées par le ministère. La couverture médiatique contribue ainsi à instaurer un climat de transparence, à valoriser les efforts déployés en matière de l'Autonomisation des Jeunes.
-
- Pour l'année 2026, il est attendu que 100% des responsables de programme (RPROG) transmettent trimestriellement leur tableau de bord de performance (PAP) au Directeur de Cabinet. Ce mécanisme, soutenu par le programme support, vise à renforcer la gouvernance interne et à appuyer le pilotage des programmes opérationnels par un suivi régulier des indicateurs de performance. La généralisation de cette pratique contribuera à ancrer une culture de gestion axée sur les résultats, à améliorer la circulation de l'information stratégique au sein du ministère, et à fournir une base fiable pour les arbitrages et les prises de décision.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Échéance pluriannuelle (2028)
Taux de couverture médiatique du ministère	%				100	100
Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP au Directeur du cabinet	%				100	100

Source des données :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Revue périodique des publications sur le site internet du ministère, coupures de presse, archives audiovisuelles, et rapports de veille médiatique produits par la cellule communication.
- Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP : Registre de réception des tableaux de bord tenu par le Secrétariat du Cabinet, avec l'appui de la DAAF pour la consolidation et le suivi des données.

Précisions méthodologiques :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Rapport entre le nombre de publications effectivement réalisées (articles, vidéos, communiqués, etc.) sur les principaux canaux identifiés et le nombre total d'actions de communication prévues dans le plan annuel de communication du ministère. Un taux de 100% implique que toutes les actions prévues ont été menées.
- Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP : Nombre de responsables de programme ayant transmis les quatre tableaux de bord requis au cours de l'année (un par trimestre),
-

Objectif n°3 : Moderniser le contrôle interne

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu que 100% des missions inscrites au programme annuel de contrôle interne soient effectivement réalisées par l'Inspection générale interne.

Cette cible traduit la volonté du ministère de renforcer les capacités de pilotage et de maîtrise des risques, en assurant une exécution complète des contrôles planifiés. La mise en œuvre rigoureuse du programme annuel contribuera à améliorer la fiabilité des processus administratifs, à identifier les points de vulnérabilité, et à formuler des recommandations concrètes pour corriger les dysfonctionnements relevés. Elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation du contrôle interne, visant à en faire un levier de performance et de sécurisation des fonctions support au service des programmes opérationnels.

Indicateurs

Intitulé		Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux réalisation programme annuel contrôle	de du de	%				100	100

Source des données :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapports de suivi établis par l'Inspection générale interne, sur la base des missions planifiées et effectivement réalisées dans le cadre du programme annuel de contrôle, validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapport entre le nombre de missions de contrôle effectivement réalisées dans l'année et le nombre total de missions initialement prévues dans le programme annuel de contrôle interne. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé. L'indicateur mesure le niveau d'exécution du programme annuel, indépendamment de la qualité ou des effets des missions menées.

4. Présentation des moyens demandés

4.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votes en LFR pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
Pilotage et stratégie ministériels	146 131 193	130882357	146 131 193	
Dépenses de personnel	99651447	81790656	99651447	
Dépenses d'acquisition de biens et services	45234386	49 091 701	45234386	49 091 701
Subventions et transferts courants	705000	0	705000	0
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur				
Dépenses d'investissement extérieur	0	0		
Autres dépenses				
Total pour le programme				

4.2. Propositions d'emplois

Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisati on 2024	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisio ns d'entr ées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires						
Catégorie A		116	7	-	-7	109
Catégorie B		15	-	15	-	30
Catégorie C		06	-	-	-	06
Catégorie D		-	-	-	-	-
Contractuels		175	1	192	191	366

5. Justification des crédits demandés

5.1. Dépenses de personnel

	2025 Prévision		2026 Prévision		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs	Coût total	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d' effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A	116	43 638 684				
Catégorie B	15	4 874 280				
Catégorie C	06	962 208				
Catégorie D	-	-				
Contractuels	175	32 315 484				
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	312	81 790 656				

5.2. Demandes de recrutement

Demandes de recrutement					
Priorité	Métier / Fonction	Nom bre	Dont internes	Dont externes	Justification

5.3. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
Dépenses de biens et services,	Achats de biens produits et fournitures	14 755 100		
	Autres charges externes	19 756 361		
	Charge externes	5 670 967		
	Achats stockés des fournitures	258 060		
	Crédit non ventilé	560 366		
Total	Total dépenses de biens et service	41 000 854	49 091 701	Cette augmentation budgétaire se justifie par la nécessité de renforcer les capacités techniques et logistiques du service, en vue d'assurer une mise en œuvre plus efficace et conforme aux exigences opérationnelles du programme

5.4. Subventions et transferts

Type	Nature du dispositif	2025	2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
Transferts directs à l'extérieur et aux organismes Internationaux	Contribution aux Organismes Internationaux	705 000	Néant	Le montant a été transféré au programme N 011
Total Global		705 000		

PROGRAMME :
JEUNESSE, SPORTS, SERVICE CIVIQUE ET INFRASTRUCTURE

6. Présentation du programme Jeunesse, Sports, Service Civique et Infrastructure

6.1. Périmètre du programme

L'accompagnement des jeunes repose sur l'accès à des infrastructures de qualité, dotées de ressources humaines qualifiées et capables de répondre à la diversité de leurs besoins éducatifs, socio-culturels et sportifs. Dans cette optique, la stratégie du département en matière de jeunesse et de sport s'articule autour de trois axes complémentaires : la réhabilitation et la construction d'espaces adaptés et inclusifs, l'incitation à la performance et à l'innovation des acteurs et prestataires, ainsi que le renforcement de leurs capacités à travers un cadre réglementaire, des dispositifs de qualification et de certification. En cohérence avec la vision de Son Excellence le Président de la République, le service civique constituera également un levier central, en offrant à des milliers de jeunes la possibilité de s'engager dans des activités d'intérêt public, de renforcer leur esprit civique et de participer à des initiatives de volontariat favorisant la cohésion sociale et le brassage culturel.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Jeunesse Sport Service civique et Infrastructure sont les suivants :

- DGJ ;
- DGS ;
- DSC ;
- PNDJS ;
- OCO ;
- ISJS.

Ledit programme vise plusieurs objectifs majeurs : instaurer un cadre d'incitation à la performance et à la professionnalisation des associations de jeunes ; promouvoir et développer des infrastructures modernes dédiées à la jeunesse et au sport ; mettre en place un service civique national en tant qu'outil d'engagement citoyen et de cohésion sociale ; et enfin, encadrer et renforcer durablement les capacités des acteurs associatifs ainsi que des prestataires œuvrant dans les domaines de la jeunesse et des sports

Le Directeur Général de la Jeunesse Responsable de Programme (RPROG), est chargé de la conduite et du suivi de ce programme.

6.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Jeunesse Sport Service Civique et Infrastructure est structuré en quatre (4) actions :

- **Action n° 1 : Mise en place d'un cadre d'incitation à la performance et à la professionnalisation des Associations des Jeunes**

Cette action vise à renforcer les capacités organisationnelles et opérationnelles des associations, à promouvoir une gestion plus efficace et transparente, à encourager

l'innovation et la qualité des services offerts aux jeunes, et à favoriser la pérennité ainsi que l'impact positif de leurs actions sur le développement et l'insertion de la jeunesse.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Adopter officiellement un cadre d'incitation des associations de jeunesse à la performance	DGJ
Mettre en place en programme d'appui et d'incitation à la performance au profit de 1 000 associations et initiatives de jeunesse	DGJ
Mettre en place un système de suivi et d'évaluation des capacités des associations de jeunesse	DGJ

- **Action n° 2 : Réhabilitation, construction et mise en service des infrastructures de jeunesse et Sport**

L'objectif de cette action est de moderniser et développer les équipements collectifs afin d'offrir aux jeunes des espaces adaptés, accessibles et fonctionnels, de renforcer la pratique d'activités socio-éducatives, culturelles et sportives, et de favoriser ainsi leur épanouissement, leur insertion sociale et leur participation active à la vie communautaire.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Aménagement des Aires de jeux de Bassiknou, Koubeni, Tamchakett, Boumdeid, Maghama, Awleighatt, Tekane, Merderdra, Moudjeria et Aoujeft	DGS
Constriction des trains de proximité	
Construire des espaces de jeunes et des loisirs	DGJ
Construire des espaces de jeunes Modeles à Djigueni, Amourj, Lexeiba 1 et Tekane	DGJ
Construire des Salles multisports à Kiffa et Kaedi	DGS
Construire des Stades de 1 000 places	DGS
Equiper les infrastructures de jeunesse	DGJ

Equiper les infrastructures de jeunesse (MJ Nema, MJ Tintane, MJ M'Bout, MJ Mederdra et MJ Zoueratt)	DGJ
Equiper les infrastructures de sport (Stade Nema, Stade Kiffa, Stade de Boghe, Stade d'Atar et Stade Ramdane de Rosso)	DGS
Réhabiliter les maisons et espaces de jeunes (MJ de Nema, MJ de Koubeny, MJ de Kankossa, MJ Kaedi MJ Monguel, Ancienne MJ D'aleg, MJ de Rosso Ancienne MJ d'Atar, MJ d'Akjoujt et Bir Moghreine	DGJ
Réhabiliter les dalles multifonctionnelles à Kaédi, Sélibaby, Aleg , Boghé et à Tidjikja	DGS
Réhabiliter les stades de Nema, de Kiffa, Tintane, d'Atar et de Melah	DGS
Réhabiliter les maisons de jeunes de Tidjikja, Maghama et Djeol	DGJ

- **Action n° 3 : Mise en place d'un service civique national au service du développement économique et social**

Cette action a pour but d'offrir aux jeunes une opportunité d'engagement citoyen structuré, de renforcer leur esprit civique et leur sens des responsabilités, tout en mobilisant leurs énergies au profit de projets d'intérêt général contribuant au développement économique, social et à la cohésion nationale. Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Attribuer le prix du Président de la République pour les meilleures action de volontariat	DSC
Déployer des Bénévoles	DSC
Déployer des volontaires de service civique	DSC
Mettre en place des partenariats avec 20 structures	DSC

- **Action n° 4 : Encadrement, appui et renforcement des capacités des acteurs associatif et prestataires de jeunesse et de Sports**

L'objectif de cette action est de professionnaliser et de soutenir ces acteurs afin d'améliorer la qualité des services offerts aux jeunes, de renforcer leur efficacité organisationnelle et opérationnelle, et de favoriser un impact durable des activités socio-éducatives, culturelles et sportives sur l'épanouissement et l'insertion des jeunes.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Appuyer en équipements en sport de masse	DGS
Appuyer financièrement les compétitions des petites catégories pour le Football et Basketball	DGS
Appuyer les fédérations nationales aux compétitions nationales et internationales	DGS
Elaborer un guide d'un guide de formation sur les bonnes pratiques en matière de jeunesse	DGJ
Former les acteurs associatifs et prestataires de jeunesse aux compétences essentielles	DGJ
Former les acteurs du sport aux compétences essentielles (Fédérations, Clubs, Centres et Académies)	DGS
Elaborer un guide d'un guide de formation sur les bonnes pratiques en matière de Sport	DGS
Octroyer un appui financier aux associations et clubs sportifs	DGS
Octroyer un appui financier aux centres et académies sportifs	DGS
Octroyer un appui financier aux Fédérations Sportives Nationales	DGS
Organiser les compétitions scolaires, universitaires et de quartiers	DGS
Prendre en charge les équipes nationales de Football	DGS

7. Cadrage Stratégique du programme Jeunesse Sport Service Civique et Infrastructure

7.1. Présentation stratégique du Programme

7.1.1. Analyse stratégique

Le programme s'inscrit dans la volonté du gouvernement de promouvoir l'épanouissement des jeunes, de renforcer leur employabilité, de développer l'esprit civique et de dynamiser le secteur sportif. La jeunesse, représentant une part importante de la population, constitue à la fois un potentiel de développement et un défi social nécessitant des politiques intégrées et coordonnées. Les infrastructures et services proposés visent à répondre à des besoins variés : socio-éducatifs, culturels, sportifs et économiques.

Le programme se caractérise par des forces indéniables, notamment une approche intégrée combinant infrastructures, formation et engagement citoyen, en parfaite cohérence avec la vision présidentielle en faveur de la jeunesse. Elle bénéficie par ailleurs d'une mobilisation appréciable des partenaires techniques et financiers, conférant au programme un potentiel de transformation sociale et économique considérable à travers l'insertion des jeunes.

Toutefois, certaines faiblesses doivent être prises en compte, telles que la capacité institutionnelle encore limitée dans certaines régions, le risque de sous-utilisation des infrastructures en l'absence d'un accompagnement humain adéquat, ainsi que la dépendance aux financements externes pour certaines activités stratégiques. Dans ce contexte, les opportunités offertes par la croissance démographique, le renforcement possible des partenariats avec le secteur privé, les ONG et les collectivités locales, ainsi que les innovations technologiques en matière de suivi et de formation, constituent des leviers majeurs à exploiter. Néanmoins, l'action devra rester attentive aux menaces liées au contexte économique et social, aux éventuelles instabilités institutionnelles et à la faible culture de l'évaluation et de la performance, susceptibles de limiter l'impact et la durabilité des interventions.

Le programme présente un fort potentiel d'impact, mais sa réussite dépendra de la coordination efficace entre infrastructures, formation et engagement citoyen. Le renforcement des capacités institutionnelles et associatives, la professionnalisation des acteurs et la mise en place de mécanismes robustes de suivi-évaluation constituent des leviers essentiels pour garantir l'efficacité et la durabilité du programme. La diversification des sources de financement et le développement de partenariats stratégiques renforceront la résilience du programme face aux risques économiques et

ENJEUX

Les enjeux du programme « Jeunesse, Sport, Service Civique et Infrastructures » résident dans la transformation du potentiel démographique des jeunes en un véritable levier de développement national. Il s'agit de leur offrir des opportunités concrètes d'épanouissement personnel, d'insertion sociale et économique, ainsi que d'engagement citoyen. Le programme ambitionne ainsi de bâtir un écosystème intégré où se conjuguent infrastructures de qualité, professionnalisation des acteurs, dispositifs d'accompagnement

et service civique, afin de renforcer la cohésion sociale, stimuler l'innovation, promouvoir la santé et la pratique sportive, et contribuer durablement à la stabilité et au progrès économique et social du pays.

Le programme jeunesse Sport Service civique et infrastructure, guidé par une vision axée sur la performance et la transparence, vise à atteindre les objectifs suivants :

Objectif n°1 : Etablir un cadre d'incitation à la performance et à la professionnalisation des associations de jeunes

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel :

En 2026, Le résultat attendu de cet objectif est la certification de 500 associations de jeunes et l'évaluation de leurs performances dans le cadre du dispositif d'incitation et de professionnalisation mis en place.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'association qualifiées et certifiées	Nbre				500	2200
Nombre d'association évaluées	Nbre				500	1800

Source des données :

- Nombre d'association qualifiées et certifiées : Données centralisées à la DGJ à travers une plateforme dédié.
- Nombre d'association évaluées : Données centralisées à la DGJ à travers une plateforme dédié.

Précisions méthodologiques :

Objectif n°2 : Promouvoir et développer les infrastructures dédiées à la jeunesse et au sport

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de L'Administration

Résultat annuel

En 2026, Le résultat annuel attendu de l'objectif visant à promouvoir et développer les infrastructures dédiées à la jeunesse et au sport se traduit par la construction de nouvelles infrastructures modernes adaptées aux besoins des jeunes, la réhabilitation d'équipements existants afin d'en assurer la fonctionnalité et la mise aux normes, ainsi que la mise en service effective des espaces déjà achevés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nbre d'infrastructures construits	nombre				8	22
Nbre d'infrastructures réhabilitées					20	60
Nbre d'infrastructures mis en service					10	30

Source des données :

- Nbre d'infrastructures construits, réhabilitées et mis en service : les données sont centralisé aux direction générale de la jeunesse et la direction générale des Sports chacune en ce qui le concerne.
- Précisions méthodologiques :

Objectif n°3 : Mettre en place un service civique national comme outil d'engagement citoyen et de cohésion sociale

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, Le résultat annuel visé dans le cadre de la mise en place d'un service civique national, en tant qu'outil d'engagement citoyen et de cohésion sociale, consiste à assurer le recrutement, la formation et le déploiement effectif de 5000 volontaires dans divers domaines prioritaires tels que l'éducation, la santé, l'environnement et la sensibilisation communautaire. Ce dispositif permettra non seulement de renforcer la participation des jeunes à la vie citoyenne, mais également de consolider la solidarité nationale à travers des actions concrètes menées dans l'ensemble des régions du pays.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisa tion	2025 Prévisi on PAP	2025 Prévisi on actuali sée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannu elle (2028)
Nombre de volontaires mobilisés	nom bre				5000	
Nombre de structures partenaires					20	

Source des données :

- Nombre de volontaires mobilisés : données centralisé à la direction de service civique
- Nombre de structures partenaires : données centralisé à la direction de service civique

Précisions méthodologiques :

Objectif n°4 : Encadrer et renforcer durablement les capacités des acteurs associatifs et des prestataires opérant dans les domaines de la jeunesse et des sports

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de L'Administration

Résultat annuel

En 2026, Le résultat annuel attendu de l'objectif visant à encadrer et renforcer durablement les capacités des acteurs associatifs et des prestataires opérant dans les domaines de la jeunesse et des sports se traduit par l'organisation des sessions de formation et d'ateliers de renforcement de compétences, ainsi que par la mise en place d'un mécanisme d'appui financier bénéficiant les associations et prestataires sélectionnés. Cet accompagnement combinant renforcement technique et appui matériel permettra d'améliorer la gouvernance interne, de professionnaliser les interventions et d'assurer une meilleure durabilité des initiatives. À travers ce dispositif, les associations et prestataires seront en mesure d'offrir des services de meilleure qualité aux jeunes, tout en consolidant leur autonomie organisationnelle et financière.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Échéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'associations et club appuyées	nombre					
Nbre de fédération appuyées						
Nbre de compétitions organisées						
Nbre des acteurs formés						

Source des données :

- Nombre d'associations et club appuyées : les données sont centralisées aux direction générale de la jeunesse et la direction générale des Sports chacune en ce qui le concerne.
- Nbre de fédération appuyées : les données sont centralisées à la direction générale de la jeunesse
- Nbre de compétitions organisées : les données sont centralisées à la direction générale des sports
- Nbre des acteurs formés : les données sont centralisées à la direction générale de la jeunesse

Précisions méthodologiques :

-
-

8. Présentation des moyens demandés

8.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
Mise en place d'un cadre d'incitation à la performance et à la professionnalisation des Associations des Jeunes				
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0			
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur				
Dépenses d'investissement extérieur	0		0	
Autres dépenses	0			
Réhabilitation, construction et mise en service des infrastructures de jeunesse et Sport	0			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0		0	
Dépenses d'investissement	0		0	
Dépenses d'investissement intérieur	0		0	
Dépenses d'investissement extérieur	0		0	
Autres dépenses	0		0	
Mise en place d'un service civique national au service du développement économique et social	0			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0		0	
Dépenses d'investissement	0		0	
Dépenses d'investissement intérieur	0		0	
Dépenses d'investissement extérieur	0		0	
Autres dépenses	0		0	
Total pour le programme	291675785	423 641954	291675785	423 641954

8.2. Propositions d'emplois

Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LF pour 2025	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires						
Catégorie A		35	1	3	2	37
Catégorie B		5	-	-	-	5
Catégorie C		2	-	-	-	2
Catégorie D		-	-	-	-	-
Contractuels		80	-	-	-	80
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		122	1	3	2	124

9. Justification des crédits demandés

9.1. Dépenses de personnel

	2025		2026		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs	Coût total	Effectifs	Coût total	Ecart d'effectifs (effectifs)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A	35	12 701 340				
Catégorie B	5	1 392 072				
Catégorie C	2	474 156				
Catégorie D	-	-				
Contractuels	80	14 301 828				
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						

Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	112	28 869 396				

9.2. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
Dépenses de biens et services,	Achats de biens produits et fournitures	21 601 261		
	Autres charges externes	38 770 199		
	Charge externes	23 741 289		
Total	Total dépenses de biens et services	84 112 749	76 734 173	Cette réduction du budget de fonctionnement a été effectuée dans le but de renforcer les crédits alloués à l'investissement

9.3. Subventions et transferts

Degré de priorité	Nature de la dépense	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
Subventions et transferts courants	Appui aux associations de la Jeunesse, des Sports, fédérations sportives et autres contribution	89 415 643	86 907 781	Cette réduction du budget de subvention a été effectuée dans le but de renforcer les crédits alloués à l'investissement
Total		89 415 643	86 907 781	

9.4. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Prévention des conflits et promotion du dialogue interculturel en Mauritanie – Appuyer la participation de la jeunesse à une société inclusive et durable	2030	293 000 000	7 000 000	7 000 000	99 400 399	
Piscine et pylône d'éclairage			86 247 393			
Réhabilitations et Équipements des Infrastructures de Sport			6 900 000			
Cité sportive			7 387 100			
Acquisition d'Équipements Sportifs			8 000 000			
Cité sportive			2 612 900			
Réhabilitations et Équipements des Infrastructures de Sport		104 000 000		4 000 000		
Acquisition d'Équipements Sportifs		28 000 000		8 000 000		
Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base pour le développement local/Composante Service Civique		60 000 000		30 000 000		
Programme d'urgence pour la modernisation de la ville de Nouakchott/Composante Jeunesse et Sports		25 000 000		25 000 000		
Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base pour le développement		286 000 000		56 000 000		

local/Composante Jeunesse						
Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base pour le développement local/Composante Sport		250 000 000		130 000 000		
Total global		1 046 000 000	118 147 393	260 000 000	99 400 399	

Justifications pour 2026

9.5. Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Acquisition de 10 véhicules berlines			10						
Acquisition de 01 camion pour le transport logistique			1						

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Total									

Justifications pour 2026

9.6. Autres dépenses

	2025	2026
Total		
Total Global		

PROGRAMME EMPLOI

10. Présentation du programme Emploi

Le programme « Emploi » constitue un axe prioritaire de la politique nationale de développement socio-économique. Il vise à créer les conditions favorables à l'accès à un emploi décent et durable pour tous, en particulier les jeunes et les femmes, tout en contribuant à la diversification économique et à la cohésion sociale. Son ambition est de renforcer l'efficacité des politiques publiques de l'emploi, de favoriser l'insertion des demandeurs d'emploi, de stimuler la création d'emplois à travers l'entrepreneuriat et les chaînes de valeur intégrées, et de moderniser les services d'intermédiation, d'information et d'accompagnement.

Le programme repose sur une approche globale et intégrée articulée autour de quatre piliers :

1. L'intermédiation et la prospection pour rapprocher l'offre et la demande d'emploi ;
2. Le développement de l'employabilité par la formation, les stages et l'acquisition de compétences adaptées au marché ;
3. L'appui à l'entrepreneuriat et à l'économie sociale et solidaire comme vecteurs de création d'emplois durables ;
4. La gouvernance et l'intelligence du marché du travail via des plateformes d'information, d'observation et de pilotage stratégique.

11. Périmètre du programme Emploi

Le programme couvre l'ensemble des missions relevant de la politique nationale de l'emploi, notamment :

- La prospection et l'identification d'opportunités d'emploi dans les secteurs à haut potentiel,
- L'intermédiation entre employeurs et demandeurs d'emploi,
- L'accompagnement à l'insertion des jeunes, notamment ceux qui ne sont ni en emploi, ni en formation, ni en éducation,
- Le renforcement des compétences professionnelles,
- Le soutien à l'entrepreneuriat, à l'auto-emploi et à la formalisation des micro-entreprises,
- La collecte, l'analyse et la diffusion de données stratégiques sur le marché du travail.

Il mobilise l'ensemble des acteurs institutionnels (Techghil, Observatoire de l'emploi), les opérateurs publics et privés, les collectivités territoriales, ainsi que les partenaires techniques et financiers.

Le Directeur Général de l'Emploi Responsable de Programme (RPROG), est chargé de la conduite et du suivi de ce programme.

12 Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Emploi se compose de cinq actions :

- **Action n° 1 : Prospection, intermédiation et orientation professionnelle**
- Cette action vise à renforcer l'offre et la demande de l'emploi en facilitant l'accès des demandeurs aux opportunités disponibles et en soutenant les entreprises dans leur besoin de recrutement. Elle comprend également l'accompagnement des chercheurs d'emploi dans les démarches d'insertion, ainsi que la mise en place d'outils numériques modernes d'intermédiation.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Prospection et identification des opportunités d'emploi auprès des entreprises et secteurs porteurs	Direction générale de l'emploi, Agence Techghil
Appui à la mise en relation entre offre et demande d'emploi	Techghil
Organisation d'ateliers de préparation à l'emploi (coaching, techniques de recherche d'emploi, entretiens)	Techghil
Développement et gestion d'une plateforme numérique d'intermédiation	Direction générale de l'emploi, Observatoire de l'emploi
Mise en place d'actions ciblées pour les groupes vulnérable (jeunes, femmes...)	Direction générale de l'emploi

- **Action n° 2 : Renforcement de l'employabilité et développement des compétences**
- L'objectif de cette action est d'améliorer l'adéquation entre les compétences disponibles et les besoins du marché du travail à travers des dispositifs de formation, de reconversion et de montée en compétence, tout en favorisant l'insertion des jeunes dans des emplois décents.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Organisation de formations qualifiantes et modules de montée en compétences	Direction générale de l'emploi
Mise en place de stage d'immersion	Agence Techghil
Élaboration d'outils d'analyse des besoins en compétences sectorielles	Direction générale de l'emploi, observatoire de l'emploi

- **Action n° 3 : Promotion de l'entrepreneuriat et de l'auto-emploi**

Cette action a pour finalité de soutenir la création d'activités génératrice de revenus, la structuration de micro et petites entreprises. Elle vise à renforcer la capacité des auto-entrepreneurs à créer et développer leurs projets tout en facilitant leur accès à l'accompagnement institutionnels.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Accompagnement à la création et au développement de moyenne et petite entreprises	Techghil, MPMA, VADAAT
Mise en place de dispositifs d'appui techniques managérial aux entrepreneurs	Techghil, MPMA
Sensibilisation et orientation des porteurs de projets vers les services d'accompagnement	Direction générale de l'emploi, Agence Techghil
Mise en œuvre de volet soutenabilité des emplois	Direction générale de l'emploi, MIHNETI
Suivi et évaluation des AGR	PE AGR
Accompagnement des PME post-financement	VADAAT

- **Action n° 4 : Gouvernance, observation et intelligence du marché du travail**

Cette action vise à améliorer la gouvernance du système national de l'emploi à travers la production d'informations fiables, la mise en place de mécanisme d'analyse et de suivi, ainsi que l'amélioration de la coordination entre acteurs publics et privés. Elle constitue un levier stratégique pour l'élaboration, l'ajustement et l'évaluation des politiques publiques.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Collecte, traitement et diffusion de données sur l'emploi formel et informel	Direction générale de l'emploi, observatoire de l'emploi
Élaboration de rapports, études et notes d'analyse sur le marché du travail	Direction générale de l'emploi, observatoire de l'emploi
Mise en place de plateforme numérique de collecte de données sur l'emploi	Direction générale de l'emploi, Agence Techghil
Coordination et concertation avec les acteurs publics, privée et partenaire sociaux	Direction générale de l'emploi
Suivi et évaluation de l'impact des politiques actives de l'emploi	Direction générale de l'emploi

12. Cadrage Stratégique du programme Emploi

12.1. Présentation stratégique du Programme

Le programme « Emploi » vise à promouvoir l'accès à un emploi décent et durable pour l'ensemble de la population, en particulier les jeunes et les femmes. Il s'inscrit dans les priorités nationales de développement et contribue à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE 2019-2030) ainsi qu'aux objectifs de la SCAPP.

Il repose sur une approche intégrée qui combine le rapprochement entre l'offre et la demande d'emploi, l'amélioration de l'employabilité, la promotion de l'entrepreneuriat et de l'économie sociale et solidaire, ainsi que le renforcement des systèmes d'information et de pilotage du marché du travail.

12.1.1. Analyse stratégique

Dans le cadre de la mise en œuvre des politiques publiques de l'emploi, ce programme vise à promouvoir l'accès de toutes et tous à un emploi décent, productif et durable, en contribuant à la réduction du chômage, à l'inclusion socio-économique et à la transformation structurelle de l'économie nationale.

Ce programme vise, sur les trois prochaines années, à renforcer l'efficacité des dispositifs d'intermédiation, à améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de compétences, à développer l'entrepreneuriat et l'économie sociale et solidaire, et à moderniser les outils d'analyse et de pilotage du marché du travail.

Le programme entend impulser une dynamique de création d'emplois productifs et durables à travers la mise en place de politiques actives de l'emploi adaptées aux réalités territoriales et sectorielles, l'accompagnement ciblé des demandeurs d'emploi, le soutien à l'auto-emploi et la promotion d'un environnement propice à l'investissement et à l'innovation.

À travers cette stratégie, le programme Emploi contribue à renforcer l'autonomisation économique des jeunes et des femmes, à réduire les disparités régionales dans l'accès aux opportunités économiques, et à faire de l'emploi un levier majeur du développement inclusif et durable.

Le programme Emploi est confronté à des défis majeurs dans un contexte marqué par un chômage persistant chez les jeunes et les femmes, une forte prévalence de l'emploi informel, une inadéquation structurelle entre la formation et les besoins du marché du travail, ainsi que des disparités territoriales importantes dans l'accès aux services d'emploi et aux opportunités économiques.

Les principaux enjeux du programme sont les suivants :

- **Renforcer les dispositifs d'intermédiation et d'accompagnement** pour faciliter l'accès des demandeurs d'emploi au marché du travail et améliorer leur insertion.
- **Adapter l'offre de formation aux besoins de l'économie** afin d'accroître l'employabilité des jeunes et d'assurer une meilleure adéquation entre les compétences disponibles et la demande.

- Promouvoir l'entrepreneuriat et l'économie sociale et solidaire comme leviers de création d'emplois durables et d'inclusion économique.
- Moderniser les outils de gouvernance et d'analyse du marché du travail pour orienter les politiques publiques sur la base de données fiables et actualisées.
- Réduire les disparités territoriales en matière d'accès à l'emploi par des actions ciblées et adaptées aux réalités locales.

Ces enjeux nécessitent une mobilisation coordonnée des acteurs publics et privés, une adaptation continue des politiques de l'emploi aux mutations économiques et sociales, ainsi qu'une collaboration renforcée avec les partenaires techniques et financiers. En les relevant, la Mauritanie pourra stimuler la création d'emplois productifs, améliorer l'inclusion socio-économique et renforcer la compétitivité de son économie.

13. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme Emploi, guidé par une vision axée sur la performance et la transparence, vise à atteindre les objectifs suivants :

Objectif n°1 : Coordination et mise en place des dispositifs agiles permettant la mesure de l'emploi

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers

Efficiences de l'Administration

Résultat annuel

Faciliter l'accès au marché du travail à travers l'accompagnement des demandeurs d'emploi, le renforcement des dispositifs d'intermédiation et la mise en place d'outils performants permettant de rapprocher l'offre et la demande d'emploi.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	Cible 2026	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'emploi créer dans les secteurs publics et parapublic	Nombres	2000	5000	8000	12000	12000

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	Cible 2026	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Existence d'un comité technique multisectoriel de suivi de l'emploi	NOm bre	1	1	1	1	1

Source des données :

- Données issues de l'Observatoire national de l'emploi et des bases de données administratives consolidées au niveau du ministère chargé de l'emploi.
- Statistiques provenant des registres des plateformes d'intermédiation, des rapports d'activité des dispositifs publics d'emploi et des fichiers transmis par les structures partenaires.
- Informations compilées à partir des publications périodiques du système d'information sur le marché du travail (SIMT) et des comités techniques multisectoriels.

Précisions méthodologiques :

- **Observatoire de l'emploi opérationnel / existence d'un comité technique :** indicateurs qualitatifs binaires (Oui/Non) renseignés sur la base de la mise en place effective et du fonctionnement régulier des dispositifs institutionnels.
- **Nombre d'indicateurs clés produits / fréquence d'actualisation :** comptabilisation du nombre d'indicateurs statistiques produits et mis à jour sur une base annuelle, selon les calendriers de diffusion définis dans le plan de travail du SIMT.
- **Nombre d'emplois créés dans les secteurs public et parapublic :** agrégation des données administratives transmises par les ministères sectoriels, les établissements publics et les partenaires techniques, ventilées par secteur d'activité et par année. Cet indicateur mesure la capacité de l'administration publique à stimuler l'emploi direct et à contribuer à l'élargissement de l'offre de travail.

Objectif n°2 : Promotion et développement de l'entrepreneuriat et facilitation de l'accès au financement

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, le programme vise à renforcer considérablement l'écosystème entrepreneurial à travers l'appui technique et financier aux porteurs de projets, la facilitation de l'accès aux dispositifs de financement, ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat comme levier central de création d'emplois durables. L'accent sera mis sur l'accompagnement des initiatives génératrices de revenus, la consolidation des entreprises existantes et la pérennisation des micro-entreprises créées dans les secteurs prioritaires, afin de stimuler la dynamique économique nationale et contribuer à l'absorption du chômage, notamment chez les jeunes et les femmes.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	Cible 2026	Cible Échéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'emplois créés par les programmes actifs	Nombres	2000	2500	2800	2800	2800
Nombre de porteur de projets accompagnés	nombres	600	500	500	500	500
Nombres d'entreprises créer et accompagner	nombres	2200				

Source des données :

Rapports d'exécution des programmes d'appui à l'entrepreneuriat et des dispositifs publics de financement.

Données collectées auprès des guichets uniques d'accompagnement, des incubateurs et structures d'appui technique aux porteurs de projets.

Informations issues des bases de données de Techghil, des chambres consulaires, des programmes d'insertion et des fonds de soutien à l'entrepreneuriat.

Données transmises par les banques partenaires, les institutions de microfinance et les programmes publics de financement des micros, petites et moyennes entreprises.

Précisions méthodologiques :

Nombre d'emplois créés par les programmes actifs : nombre total d'emplois directs et indirects générés par les projets financés ou accompagnés, calculé sur la base des rapports d'exécution et des bilans des structures d'appui.

Nombre de porteurs de projets accompagnés : comptabilisation du nombre total

d'entrepreneurs ayant bénéficié d'un accompagnement technique, financier ou logistique au cours de l'année, toutes catégories confondues.

Nombre d'entreprises créées et pérennes : agrégation des données déclarées par les dispositifs d'accompagnement, mesurée six mois après la création pour évaluer la viabilité des entreprises soutenues.

Nombre de projets appuyés dans les chaînes de valeur porteuse : nombre de projets soutenus dans les filières stratégiques définies par la politique nationale de l'emploi, évalué sur la base des rapports sectoriels.

Objectif n°3 : Intensification de l'offre du marché du travail, rapprochement entre l'offre et la demande, et renforcement de l'employabilité

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de

l'Administration Résultat

annuel

Pour l'année 2026, le programme entend intensifier les actions visant à rapprocher l'offre et la demande sur le marché du travail, tout en renforçant l'employabilité des jeunes. L'objectif est d'accroître de manière significative le nombre de bénéficiaires des dispositifs d'accompagnement, de développer des passerelles d'insertion efficaces avec le secteur privé et de multiplier les opportunités de placement, de stages et d'apprentissage. Le programme mettra également l'accent sur le développement des compétences professionnelles adaptées aux besoins du marché et sur l'amélioration de la qualité de l'intermédiation pour favoriser une insertion durable et de qualité des chercheurs d'emploi.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre total de jeunes placés	Nombres	1000	1000	1000	1000	1000
Nombres d'entreprises enregistrées ou active sur les plateformes emplois	Nombres	9000	9000	9000	9000	9000

Source des données :

- Bases de données administratives du ministère chargé de l'emploi et des agences d'intermédiation.
- Rapports d'activité des plateformes numériques d'emploi et systèmes d'information sur le marché du travail.
- Données transmises par les entreprises partenaires, les organisations professionnelles et les structures de formation technique et professionnelle.
- Rapports annuels des programmes d'insertion, des stages et des dispositifs de placement.
- Informations consolidées issues des enquêtes de suivi de l'insertion professionnelle et des études sectorielles sur les besoins en main-d'œuvre

Précisions méthodologiques :

- **Nombre total de jeunes placés :** comptabilisation du nombre de bénéficiaires ayant obtenu un emploi à travers les dispositifs d'intermédiation ou les programmes publics d'insertion au cours de l'année.
- **Nombre d'opportunités de stage ou d'apprentissage diffusées :** agrégation des offres publiées sur les plateformes d'emploi et proposées dans le cadre des partenariats avec les entreprises.
- **Nombre d'entreprises enregistrées ou actives sur les plateformes d'emploi :** total des entreprises ayant publié au moins une offre ou utilisé les services d'intermédiation au cours de l'année.
- **Nombre de jeunes formés qui ont été insérés :** proportion des bénéficiaires des formations professionnelles ayant trouvé un emploi dans les six mois suivant la fin de leur formation.
- **Taux d'insertion professionnelle :** ratio entre le nombre de bénéficiaires insérés et le nombre total de bénéficiaires des dispositifs d'accompagnement, exprimé en pourcentage. Cet indicateur reflète l'efficacité globale des politiques actives du marché du travail.

14. Présentation des moyens demandés

14.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
Coordination et mise en place des dispositifs agile de permettant la mesure de l'emploi	28000000			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	28000000			
Dépenses d'investissement	0			
Dépenses d'investissement intérieur	0			
Dépenses d'investissement extérieur	0			
Autres dépenses	0			
Intensification de l'offre du marché du travail et rapprochement entre l'offre et la demande	0			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0			
Dépenses d'investissement	0			
Dépenses d'investissement intérieur	0			
Dépenses d'investissement extérieur	0			
Autres dépenses	0			
Promotion et développement de l'entrepreneuriat et faciliter l'accès aux financement	0			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0			
Dépenses d'investissement	0			
Dépenses d'investissement intérieur	0			
Dépenses d'investissement extérieur	0			
Autres dépenses	0			
Renforcement de l'employabilité	0			
Dépenses de personnel	0			
Dépenses d'acquisition de biens et services	0			
Subventions et transferts courants	0			
Dépenses d'investissement	0			
Dépenses d'investissement intérieur	0			
Dépenses d'investissement extérieur	0			
Autres dépenses	0			
Autres dépenses	0			
Total pour le programme		721676099		721676099

14.2. Propositions d'emplois

Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisati on 2024	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisio ns d'entré es	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires						
Catégorie A		18	0	8	8	26
Catégorie B		2	-	-	-	2
Catégorie C		-	-	-	-	-
Catégorie D		-	-	-	-	-
Contractuels		373	0	38	38	411
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		393	0	46	46	439

15. Justification des crédits demandés

15.1. Dépenses de personnel

	2025 Prévision		2026 Prévision		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs	Coût total	Effectifs (1)	Coût total	Ecart d'effectifs (effectifs)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A	18	6 209 280				
Catégorie B	2	532 008				
Catégorie C	-	-				
Catégorie D	-	-				
Contractuels	373	68 893 675				
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	393	75 634 963				

15.2. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré priorité	Nature de dépende	de la	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
012 Emploi					
1. Dépenses de biens et services	Achats de biens produits et fournitures		19 582 184		
	Autres charges externes		38 095 581		
	Charge externes		2 850 410		
Total	Total dépenses de biens et services		60 528 175	67 438 178	Cette augmentation budgétaire se justifie par la nécessité de renforcer les capacités techniques et logistiques du service, en vue d'assurer une mise en œuvre plus efficace et conforme aux exigences opérationnelles du programme

15.3. Subventions et transferts

Type	Nature du dispositif	2025	2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
Subventions et transferts courants	Transfère pour charge de service public	14 237 921	14 237 921	
Total Global				

15.4. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Mon projet mon avenir			5 400 000	5 400 000		
Coordination des projets de l'emploi			7 518 960	7 000 000		
Fonds National de l'Emploi			500 000 000	550 000 000		
Programme National Intégré à la Micro Entreprise (PNIME)- Centre d'Expertise AGR			4 088 000	3 700 000		
PROCAPEC			6 000 000	8 000 000		
AGENCE TECHGHIL			6 700 000	10 700 000		
PEJ-BAD			3 500 000			
MIHNETY			3 899 000	3 200 000		

PEJ-IDA	Juin 2026	487 597 449	26 340 000	18 000 000	144 000 000	
PADEM	3 ans	543 150 177	34 000 000	34 000 000	170 800 000	
Total global		3 057 747 626	597 445 960	640 000 000	314 800 00	

Justifications pour 2026

-

15.5. Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Total									

Justifications pour 2026



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

14

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination Titre (ministère) / Programme / Action / Activité.

Le « Titre » (ministère) regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même Titre (ministère) et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Le programme est l'unité de spécialité des crédits budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

Découpage indicatif du Programme, l'« Action » est un pan de politique publique. Enfin et au niveau le plus fin, dans chaque Action, l'« Activité » précise la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés Titre par Titre (ministère par ministère). Les PAP présentent :

- les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ;
- en lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque Titre détaille :

- la présentation stratégique du Titre ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et Titre, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du Titre est ensuite détaillé avec :

- la présentation du Programme ;
- le cadrage stratégique du Programme ;
- la présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- la justification des crédits, partie par partie.

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS	2
<u>TITRE : MINISTERE DE LA JUSTICE.....</u>	<u>5</u>
PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL.....	6
PERIMETRE	6
SITUATION DU SECTEUR	6
PROBLEMES MAJEURS.....	6
DEFIS ET PRIORITES	7
POLITIQUE SECTORIELLE.....	7
PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE.....	8
PRINCIPALES REFORMES	8
PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE.....	8
OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS	9
OBJECTIF N°1 : GARANTIR L'INDEPENDANCE DU POUVOIR JUDICIAIRE.....	9
OBJECTIF N°2 : AMELIORER LES INFRASTRUCTURES JUDICIAIRES ET NUMERISER LES PROCEDURES	10
OBJECTIF N°3 : RAPPROCHER LA JUSTICE DU JUSTICIABLE ET EN FACILITER L'ACCES	11
OBJECTIF N°4 : REAMENAGER LE SYSTEME PENITENTIAIRE ET ASSURER LE RESPECT DES DROITS DES DETENUS	12
RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE	14
RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION.....	14
RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET PARTIE.....	15

TITRE : MINISTERE DE LA JUSTICE

PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL

NOM DU MINISTRE : MINISTERE DE LA JUSTICE

PERIMETRE

Le ministère de la Justice est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de justice. Il œuvre à l'amélioration de l'accès à la justice, au renforcement de l'indépendance du système judiciaire et à la modernisation des infrastructures et services judiciaires, tout en veillant à la prise en charge et à la réinsertion des détenus.

Le périmètre de sa mission comporte trois programmes qui concourent à l'organisation et au fonctionnement, respectivement, des juridictions « **Administration Judiciaire** », des services pénitentiaires et d'accueil des Enfants en Conflit avec la Loi et la réinsertion « **Administration Pénitentiaire** ». De plus, deux programmes transversaux sont consacrés, d'une part, à la « **Coordination administrative** » et, d'autre part, au « **Support** » de son action.

Les moyens dévolus au service public de la justice lui permettront de poursuivre sa modernisation, ainsi que la mise en œuvre des recommandations issues des États généraux de la Justice (EGJ), traduites dans le Document National de Réforme et d'Orientation de la Justice (2024-2029).

SITUATION DU SECTEUR

PROBLEMES MAJEURS

- l'insuffisance de ressources humaines en terme qualitatif ;
- l'insuffisance de matériels et d'équipements (informatiques, mobiliers de bureau et matériels, etc.) ;
- l'insuffisance de matériels roulants dans les juridictions et établissements pénitentiaires ;
- l'inadéquation des textes de loi avec l'évolution de l'environnement national et international ;
- l'insuffisance de moyens et de matériels de

communication pour les activités du Ministère ; • l'insuffisance de missions d'inspection des structures du Ministère ; • l'insuffisance des infrastructures judiciaires ; • la faible dispersion des juridictions sur l'ensemble du territoire ; • l'inadéquation des infrastructures judiciaires ; • les lenteurs dans l'obtention de certains actes de justice ; • la méconnaissance des procédures judiciaires par la population ; • la faible vulgarisation de l'assistance judiciaire ; • l'insuffisance des structures dédiées à la protection judiciaire des groupes vulnérables en particulier les enfants en conflit avec la loi ; • la lenteur dans le traitement des affaires criminelles ; • l'insuffisance et l'inadéquation des infrastructures pénitentiaires ; • la vétusté des infrastructures pénitentiaires ; • la précarité des conditions de détentions ; • l'insuffisance de centres d'accueil et de réinsertion des mineurs ; • la surpopulation carcérale ; • l'insuffisance des structures de réinsertion des détenus.

DEFIS ET PRIORITES

• le renforcement de la prise en charge des personnes indigentes, notamment les personnes vulnérables ; • le renforcement de façon qualitative et quantitative des ressources humaines du Ministère ; • la modernisation du système judiciaire à travers, notamment la mise en place du système d'information statistique ; • le renforcement du fonctionnement des CARSEC ; • le renforcement des structures du Ministère en matériels roulants y compris les véhicules de transfèrement des détenus et d'escortes ; • l'amélioration des conditions de détention et de réinsertion des détenus ; • la vulgarisation de la règle de droit.

POLITIQUE SECTORIELLE

I.2.1. Principales orientations

• l'amélioration de l'administration des services de justice ; • le renforcement d'un accès équitable aux services d'une justice de qualité pour tous ; • l'amélioration des conditions de détention et de réinsertion des détenus ; • le renforcement de la promotion et de la protection des Droits de l'Homme.

I.2.2. Résultats stratégiques

• la gestion administrative des services de justice est améliorée ; • les personnes

physiques et morales accèdent à un système judiciaire de qualité ; • les conditions de détention et de réinsertion des détenus sont améliorées ; • les Droits de l'Homme sont promus et respectés.

PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

Le décret n°209-2023 en date du 25 décembre 2023, fixant les attributions du ministre de la Justice et l'organisation de l'administration centrale de son Département.

Le Document National de Réforme et de Développement de la Justice.

PRINCIPALES REFORMES

Le document national de réforme et de développement de la justice, issus des Etats généraux de la justice, qui trace les grands axes dont la mise en œuvre est nécessaire à relever les défis essentiels auxquels la justice fait face. Il s'agit de :

- L'efficacité de la justice et la protection des droits des justiciables ;
- Le système pénitentiaire et la réforme pénale ;
- L'accès à la justice ;
- La dématérialisation de la justice

PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE

La démocratie suppose, d'une part, la reconnaissance des droits et des libertés fondamentaux, notamment la liberté d'opinion et d'expression, la liberté de la presse, la liberté d'association, la liberté d'aller et de venir, le droit à la vie privée, la présomption d'innocence et, d'autre part, la consécration du principe de la séparation des pouvoirs, lesquelles ne peuvent être effectivement garanties que par l'existence d'une justice indépendante et impartiale.

La justice est essentielle à la paix et à la cohésion sociale car le rôle du juge est de trancher les contestations qui opposent les membres du corps social entre eux et entre eux et l'Etat, en rétablissant chacun dans ses droits.

Le développement de la justice intègre tous les paramètres qui permettent l'épanouissement du bien-être de l'homme, en ce compris la protection de sa liberté et de sa dignité et, de façon générale, de l'ensemble de ses droits.

Le besoin de prévisibilité de la justice et son corollaire de justice moderne, professionnelle, transparente et indépendante deviennent impérieux pour l'économie nationale qui se développe et s'intègre à l'économie mondiale.

Le ministère de la Justice contribue à l'élaboration de la loi tant en interne, en lien avec l'ensemble des départements ministériels, qu'au niveau international. Il prépare en particulier les textes de loi et de règlement en matière de droit pénal et de justice civile. Il prend en charge les personnes qui lui sont confiées par l'autorité judiciaire : personnes placées sous-main de justice, Enfants en Conflit avec la Loi. Enfin, il a pour mission de fournir aux juridictions et aux services de l'administration pénitentiaire et de la protection judiciaire de l'Enfant les moyens matériels et humains nécessaires à l'exercice de leur mission.

OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS

Les objectifs stratégiques assignés à la réforme de la Justice sont :

- La garantie de l'indépendance du pouvoir judiciaire ;
- L'amélioration des infrastructures et de l'environnement du service public de la justice, y compris par sa dématérialisation et sa numérisation accélérée ;
- Le rapprochement de la justice des justiciables facilite l'accès au droit et à la Justice, comme principe de base de l'Etat de droit, et le renforcement de la prévisibilité des décisions de justice et la garantie de leur exécution ;
- Le réaménagement et le redéploiement du système pénitentiaire en vue du plus grand respect des droits humains fondamentaux dans l'univers carcéral.

OBJECTIF N°1 : GARANTIR L'INDEPENDANCE DU POUVOIR JUDICIAIRE

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique

- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. Réviser les principaux Codes existants en harmonie avec les engagements internationaux ;
2. Renforcer l'efficacité de la réponse pénale, notamment en ce qui concerne le sens et l'efficacité de la peine ;
3. Adapter et moderniser la justice ;

Indicateurs

1. Proportion d'affaires civiles et pénales clôturées en première instance, par jugement ou par conciliation ;
2. Proportion de recours aux alternatives aux poursuites pénales ;

Source des données : Rapport de l'Inspection Générale de l'Administration Judiciaire et Pénitentiaire (IGAJP)

Précisions méthodologiques :

- *Le nombre des affaires civiles entrantes au niveau des juridictions civiles ;*
- *Le nombre des poursuites pénales engagées suivants les modes de saisines conventionnels (citation directe - Information - Flagrance - Constitution de partie civile) ;*
- *La répartition par catégorie d'infractions (crime - délit) lors de l'introduction et à l'issue du jugement ;*
- *Le nombre d'acquiescement, de Non-lieu et de condamnations assorties de sursis, par rapport aux condamnations à l'emprisonnement fermes.*

OBJECTIF N°2 : AMELIORER LES INFRASTRUCTURES JUDICIAIRES ET NUMERISER LES PROCEDURES

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. Réhabiliter et équiper les cours et tribunaux ;
2. Numériser les procédures judiciaires ;

Indicateurs

1. Nombre de sièges de tribunal et de palais de justice réceptionnés ;
2. Nombre de sièges de tribunal et de palais de justice réhabilités
3. Nombre de sièges de tribunal et de palais de justice équipés ;
4. Nombre de solutions numériques mises en œuvre

Source des données : Rapport de la Direction des Affaires Financières, des Infrastructures et de l'Équipement (DAFIE)

OBJECTIF N°3 : RAPPROCHER LA JUSTICE DU JUSTICIABLE ET EN FACILITER L'ACCES

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. Déployer le personnel judiciaire sur l'ensemble des moughataas ;

2. Mettre en place des mécanismes de proximité de règlement des litiges ;
3. Redynamiser les bureaux d'aide judiciaire.

Indicateurs

1. Nombre de formations judiciaires complètement pourvues ;
2. Mécanismes de proximité de règlement des litiges mis en place ;
3. Nombre d'aide judiciaires accordées par rapport aux demandes introduites

Source des données : Rapport de la Direction des Affaires Civiles et du Sceau (DACS)

OBJECTIF N°4 : REAMENAGER LE SYSTEME PENITENTIAIRE ET ASSURER LE RESPECT DES DROITS DES DETENUS

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. Assurer une détention sécurisée, humaine et respectueuse des droits fondamentaux ;
2. Assurer la prise en charge des personnes détenues ;
3. Favoriser la réinsertion des détenus dans la société ;
4. Améliorer les conditions de travail des personnels pénitentiaires.

Indicateurs

1. Taux d'occupation des établissements pénitentiaires ;

2. Nombre et qualité des services de restauration, d'hygiène fournis aux détenus
3. Nombre de détenu ayant accès à une formation générale ;
4. Nombre de détenus bénéficiant d'une activité rémunérée à l'intérieur de la prison.

Source des données : Rapport de la Direction générale de l'administration pénitentiaire et de la réinsertion

RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

		Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
N°1	Administration judiciaire		87 173 605		87 173 605
01	Amélioration de la qualité des services de la justice		4 032 152		4 032 152
02	Facilitation de l'accès des justiciables à la justice et au droit		83 141 453		83 141 453
N°2	Administration pénitentiaire et réinsertion		197 122 018		197 122 018
01	Accueil et accompagnement des détenus		150 825 318		150 825 318
02	Garde et contrôle des établissements pénitentiaires		36 389 700		36 389 700
03	Soutien et formation des détenus		9 907 000		9 907 000
N°3	Support		675 994 112		675 994 112
01	Coordination administrative		656 567 658		656 567 658
02	Pilotage de l'action du département		19 426 454		19 426 454
Total pour le Titre			960 289 735		960 289 735

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET PARTIE

Numéro et intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
Programme N°1 : Administration judiciaire		87 173 605		87 173 605
Partie 1. Dépenses de personnel		0		0
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		87 173 605		87 173 605
Partie 4 Subventions et transferts courants		0		0
Partie 5. Subventions et transferts en capital		0		0
Partie 6. Dépenses d'investissement		0		0
Partie 7. Autres dépenses		0		0
Programme N°2 : Politique pénale et pénitentiaire		197 122 018		197 122 018
Partie 1. Dépenses de personnel		0		0
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		164 622 018		164 622 018
Partie 4 Subventions et transferts courants		0		0
Partie 5. Subventions et transferts en capital		0		0
Partie 6. Dépenses d'investissement		32 500 000		32 500 000
Partie 7. Autres dépenses		0		0
Programme N°3 : Support		675 994 112		675 994 112
Partie 1. Dépenses de personnel		483 328 971		483 328 971
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		99 107 911		99 107 911
Partie 4 Subventions et transferts courants		1 599 650		1 599 650
Partie 5. Subventions et transferts en capital		43 100 000		43 100 000
Partie 6. Dépenses d'investissement		48 857 580		48 857 580

Partie 7. Autres dépenses		0		0
Total pour le Titre		960 289 735		960 289 735
Dont :				
Partie 1. Dépenses de personnel		483 328 971		483 328 971
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		350 903 534		350 903 534
Partie 4 Subventions et transferts courants		1 599 650		1 599 650
Partie 5. Subventions et transferts en capital		43 100 000		43 100 000
Partie 6. Dépenses d'investissement		81 357 580		81 357 580
Partie 7. Autres dépenses		0		0

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de de la dernière Loi de finances adoptée.



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE LA PÊCHE,
DES INFRASTRUCTURES
MARITIMES ET PORTUAIRES**

19

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

Présentation

I. INTRODUCTION

Le secteur de la Pêche et des Infrastructures Maritimes et Portuaires génère à la Mauritanie des retombées socio-économiques de toute première importance et occupe une place stratégique dans l'économie nationale par sa contribution significative aux recettes, à l'emploi, aux équilibres macro-économiques et à la sécurité alimentaire. Le secteur de la Pêche est considéré comme une source durable de richesse et de création de la valeur ajoutée.

Au-delà du bilan, cette évaluation vise à produire une analyse critique des actions menées sur quatre ans, afin d'alimenter les orientations du prochain programme quinquennal (2025-2029) et de renforcer la vision sectorielle future.

1. PERFORMANCES ENREGISTREES

Les principales avancées enregistrées au cours de la période 2020-2024 reflètent la diversité des axes d'intervention et la portée multisectorielle de la stratégie mise en œuvre. Elles traduisent des résultats notables, tant sur le plan économique que social, institutionnel, environnemental et scientifique. La présentation qui suit expose une lecture synthétique de ces performances, regroupées par grandes thématiques.

1.1 Performance économique et contribution aux finances publiques

Les captures globales réalisées en 2024 ont atteint 1.007.462 tonnes. Le régime national a contribué de manière prépondérante à cette dynamique, avec des captures qui enregistré 730.561 tonnes, représentant près de 60% des captures totales. En ligne avec

la même dynamique, les exportations ont connu une progression notable en 2024, atteignant 746.080 tonnes pour une valeur de plus de 41 milliards MRU. En termes de recettes publiques directes, la contribution du Secteur est restée significative, avec un niveau stabilisé autour de 8,4 milliards MRU en 2024. Ces performances confirment le rôle structurant du secteur des pêches dans l'économie nationale, tant en termes de création de valeur que de génération de ressources fiscales et de devises.

1.2 Gestion durable et rationnelle des ressources halieutiques

Dans ces domaines, des efforts importants ont été déployés pour une exploitation responsable des ressources marines, appuyés par une meilleure connaissance scientifique des stocks, une régulation accrue de l'effort de pêche, et l'orientation vers des pratiques plus durables.

En matière d'aménagement et de gestion durable, les pêcheries commerciales de poulpe, de courbine et de petits pélagiques (PP) ont bénéficié de plans d'aménagement. Les pêcheries de poissons benthopélagiques et de la langouste rose disposent de plan de gestion. Ces plans ont permis de spécialiser l'effort en procédant à une meilleure distribution de celui-ci suivant le segment d'exploitation, notamment au niveau des PP qui étaient en surcapacité de pêche au niveau de la zone côtière vulnérable et très riche en poisson. L'impact positif de ces mesures s'est traduit par un retour de rentabilité à travers la reprise de captures de certaines espèces qui avaient disparu en zone hauturière, telles que la maquerele, les chinchards.

1.3 Performance sociale et intégration nationale

Sur le plan social, le secteur des pêches demeure l'un des principaux pourvoyeurs d'emplois du pays. Le nombre total d'emplois directs et indirects est passé de 226.000 en 2019 à 302.735 en 2023, soit une croissance de près de 34% en quatre ans. Cette progression témoigne non seulement du dynamisme du secteur mais aussi de l'élargissement des opportunités professionnelles dans les segments de la pêche

artisanale, et de la transformation. Elle traduit également les efforts déployés pour favoriser l'intégration de la main-d'œuvre nationale.

Par ailleurs, la période 2020-2024 a connu le déploiement d'efforts soutenus en matière de sécurité alimentaire, à travers la généralisation de l'accès au poisson et la mise en place de mécanismes pérennes pour l'approvisionnement du marché local. Ces efforts ont permis de couvrir les 63 moughataas du Pays, d'augmenter les quantités distribuées de 45 à 55 tonnes par jour, d'augmenter le nombre de jours de distribution à 4 par semaine, de diversifier les espèces vendues avec des prix à la portée de tous, et de constituer un stock de sécurité permanent.

1.4 Développement et modernisation des infrastructures

La période 2020-2025 a été marquée par des avancées concrètes en matière de développement des infrastructures maritimes. La mise en service du port de Tanit constitue une réalisation majeure, contribuant à améliorer les capacités de débarquement, de conservation et de distribution dans une zone stratégique pour la pêche artisanale et côtière. À Nouadhibou, d'importants travaux ont été engagés au niveau de l'Etablissement Portuaire de la Baie du Repos (EPBR), visant la modernisation des installations et l'extension des capacités opérationnelles. Cette période a connu également la réalisation du Port de NDIAGO, dont l'opérationnalisation imminente renforcera le développement des chaînes de valeur dans cette partie des côtes nationales. Cette période a connu également une mise à niveau infrastructurelle importante du Marché au Poisson de Nouakchott (MPN) qui a permis d'améliorer la qualité sanitaire des produits et le renforcement des capacités opérationnelles de l'Etablissement.

1.5 Progrès en matière de recherche scientifique

En matière de recherche, des avancées significatives ont été réalisées, en particulier avec la finalisation du plan quinquennal de recherche, l'élargissement des missions de l'IMROP, ainsi que la construction d'un centre de recherche et de laboratoires à Nouakchott. Toutefois, l'indisponibilité des navires océanographiques depuis 2020 a perturbé la régularité des campagnes d'évaluation des stocks. Le renforcement durable des capacités humaines et matérielles de l'IMROP reste une priorité, dans un contexte marqué par le vieillissement des effectifs scientifiques et la nécessité de disposer de données actualisées pour l'ajustement des TACs et l'évaluation de l'état des ressources halieutiques.

1.6 Progrès en matière de surveillance et de lutte contre la pêche INN

Durant la période 2020-2024, les activités de suivi-contrôle-surveillance (SCS) ont montré une amélioration significative. Le nombre de jours en mer a augmenté de 16% et les contrôles à quai/rade ont progressé de 29%. Parallèlement, les infractions en pêche hauturière ont chuté de 51% (216 infractions) et celles qui concernent la pêche artisanale de 59% (339 infractions). Les amendes infligées totalisent 235,8 millions MRU (+10%), avec une hausse de 50% pour la pêche artisanale (179,56 millions MRU), avec un recul de 27% (143,5 millions MRU) du recouvrement, notamment en pêche hauturière (-67%).

Ces résultats soulignent une intensification des contrôles et une baisse des infractions, malgré des défis persistants dans le recouvrement des sanctions.

1.7 Renforcement de la gouvernance et du cadre institutionnel

Sur le plan de la gouvernance, la période a été marquée par des réformes institutionnelles majeures, notamment : (i) la création et l'opérationnalisation de deux agences spécialisées (l'AMAM pour les affaires maritimes et l'ADPPC pour la pêche continentale), (ii) le renforcement du cadre juridique et institutionnel, et (iii)

l'amélioration de la transparence qui a permis à la Mauritanie d'obtenir le statut « Conforme » à l'issue de sa deuxième validation de conformité, décidée à l'unanimité par son le Conseil International de Fisheries Transparency Initiative (FiTI) lors de sa 29^e réunion tenue le 3 avril 2025. Cette reconnaissance fait de notre Pays l'un des premiers à atteindre ce statut depuis la mise en œuvre du Standard FiTI au niveau de

2.1 Stratégie du secteur :

Conformément aux orientations programme électoral du Président de la République (MAPP) et des engagements de la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPGG) ainsi que les recommandations de la SCAPP, le Département a élaboré une stratégie centré sur la création de conditions favorables à une exploitation durable des ressources maritimes et la maximisation de leurs retombées sociales et économiques sur la Collectivité nationale. Ladite stratégie traduit une démarche multidimensionnelle visant à assurer une meilleure intégration du Secteur à l'économie nationale par : (i) le renforcement de son apport aux recettes publiques ; (ii) la création de plus d'emplois ; et (iii) une plus grande contribution à la sécurité alimentaire de la Nation.

Les orientations stratégiques, dont les actions et les activités sont listées dans le tableau de la Feuille de route communiqué ci-après, sont, par axe stratégique :

Axe 1 : Gestion durable des pêches maritimes et des écosystèmes marins et côtiers

- Garantie de la transparence dans l'attribution des quotas et un suivi rapproché des engagements des concessionnaires ;
- Préservation des ressources en ajustant les captures aux potentiels de pêche durable (arrêt systématique en cas d'épuisement du TAC) et en maîtrisant les capacités de pêches (nombre de navires) ;
- Renforcement du pilotage des pêcheries pour en tirer durablement les meilleurs profits économiques et sociaux (démarches de plans d'aménagement des pêcheries) ;

- Développement des capacités et outils de recherche scientifique, de suivi, de surveillance et de contrôle de la pêche et du milieu marin.

Axe 2 : Chaines de valeur dans le secteur de la pêche maritime

- Poursuite du développement des infrastructures et services de base : Opérationnalisation et viabilisation du port de N'Diogo, développement du port de Tanit, Modernisation et mise aux normes du MPN et réalisation des PDA (finalisation du PK93)
- Promotion d'une flotte nationale moderne (renforcement de la société SNM, etc.) ;
- Amélioration des services d'appui au développement des chaînes de valeur (en vue notamment de faciliter la restructuration de l'industrie minotière vers d'autres types de valorisation) ;
- Amélioration du climat des affaires : Encouragement des investissements privés dans le secteur via la mise en place d'un environnement procédurier et fiscal attractif, Promotion de mécanismes innovants de financement des chaînes de valeurs ;
- Développement de la commercialisation et de la distribution des produits de la pêche par des réformes visant l'amélioration des performances des deux sociétés SMCP et SNDP.

Axe 3 : Affaires maritimes

- Adaptation du cadre légal, réglementaire et institutionnel et Renforcement des capacités et outils de l'administration maritime, notamment via l'opérationnalisation de l'AMAM ;
- Amélioration de la gestion des gens de mer : Amélioration de la situation des marins (cadre contractuel entre les armateurs et marins, Régularisation de la situation des marins non embarqués ou embarqués sans livrets maritimes, Régime social des marins (caisse de solidarité des gens de mer), Accord salarial

entre les armateurs et les marins (compte tenu de la lourdeur et du formalisme de la convention collective) et suivi des carrières ;

- Renforcement de la sécurité, de la sûreté et du sauvetage maritime : Adoption d'un zonage de navigation, Systématisation des visites de sécurité, Elaboration d'un guide de l'inspecteur, Obligation de matériels et équipements de sécurité à bord de tous les navires, et Adhésion aux conventions internationales pertinentes ;
- Développement du transport maritime : Réservation du cabotage interportuaire aux nationaux, Encadrement des professions maritimes et portuaires, Elaboration d'un code des ports, Création 39 du conseil des chargeurs, Réglementation de l'accès aux professions portuaires, Mise en place de la conservation des hypothèques maritimes, et Promotion des activités du transport maritime ;
- Accompagnement du développement de l'exploitation gazière et pétrolière : Détermination des zones d'exclusion autour des plateformes offshore, Promotion de l'emploi dans le domaine offshore, Maitrise des usages du domaine public maritime. 6.4

Axe 4 : Pêche et pisciculture continentales

- Amélioration de la production, promotion des infrastructures, valorisation des produits et renforcement des capacités des acteurs : Aménagement des plans prioritaires, Repeuplement et empoissonnement des mares, Infrastructure de débarquement et Equipement des pêcheurs et Formation des acteurs ;
- Promotion de la pisciculture communautaire et entrepreneuriale à travers, entre autres, la cartographie des zones à fort potentiel ichthyologique, l'appui à la création de fermes piscicoles et l'expérimentation dans la rizipisciculture ;
- Opérationnalisation de l'Agence de Développement de la Pêche et de la Pisciculture Continentales (ADPPC) et renforcement des capacités institutionnelles des structures administratives et opérationnelles ;
- Développement des connaissances scientifiques et de l'assistance technique : Cartographie et caractérisation des plans d'eau, Développement des capacités

des centres piscicole, et Accompagnement du développement de la pisciculture ;

- Renforcement du cadre juridique, institutionnel et associatif du sous-secteur : Promotion d'un programme d'investissement, Renforcement des organisations socioprofessionnelles, Elaboration d'un plan de gestion des pêches continentales, et Mise en place d'un cadre de coordination avec les Départements intervenant dans les zones humides.

Axe 5 : Gouvernance du secteur

- Renforcement des cadres juridique et institutionnel : Adaptation et mise à jour du code des pêches maritimes et de ses textes d'application, Revisite des textes relatifs à la fiscalité (ex. éviter la duplication des régimes et la duplicité des taxes et redevances fiscales et parafiscales), Amélioration de l'attractivité du secteur (code des investissements, tarification des facteurs de production, etc.), et Renforcement des compétences en droit maritime pour assurer une application adéquate du cadre juridique.
- Réorganisation du MPEM et adaptation et harmonisation des mandats et missions des structures sous sa tutelle, et Renforcement des compétences du personnel du Ministère;
- Prise en compte des changements climatiques (CC) : Renforcement des normes visant à atténuer l'émission de GES par les industries du secteur, Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'adaptation aux CC dans le secteur, Développement des connaissances scientifiques sur les impacts du CC sur les milieux marin et continental, et Mise en place d'un mécanisme de financement pour la mise en œuvre du plan d'actions sectoriel relatif aux CC ;
- Amélioration de la transparence, concertation et dialogue social : Facilitation de l'accès à l'information juridique et procédurale, Développement d'un système d'information sur les performances économiques du secteur, Continuation du processus de conformité à l'initiative FiTI, Opérationnalisation du comité de dialogue social dans la pêche, et Encouragement de la participation des acteurs dans le processus de suivi et d'évaluation de la stratégie sectorielle ;

- Mise en œuvre de la stratégie sectorielle : Mobilisation des financements (Cadre de dépenses, Cadre des investissements et budgets-programmes), Renforcement du cadre de concertation et coordination avec d'autres départements et PTF, et Mise en place d'un dispositif de suivi évaluation basé sur des indicateurs de performance et de résultats.

2.2 Arsenal juridique du MPIMP

Le code de la pêche et ses décrets d'application Cf site www.peches.gov.mr

2.3 Présentation des programmes du Titre

L'arrêté n° 01088/MF, a fixé les et programmes budgétaires MPIMP comme suit :

Nature du Titre	N° Titre	Libellé Titre	Nature Programme / Dotation	N° Programme / Dotation	Libellé Programme / Dotation
3	019	Ministère de la Pêche, des Infrastructures Maritimes et Portuaires (MPIMP)	2	060	Support
			1	061	Pêche et Aquaculture
			1	062	Affaires Maritimes et Infrastructures Maritimes et Portuaires

A chaque programme est associé des actions réparties comme suit :

Le Programme 1 : «Support» :

- **Action 1** – Stratégie Ministérielle
- **Action 2** – Coordination Administrative

Le Programme 2 : «Pêche et Aquaculture» :

- **Action 1** - Exploitation des ressources et Aquaculture Marine
- **Action 2** - Conservation et Préservation des Ressources Halieutiques et de leur environnement
- **Action 3** - Promotion, valorisation, transformation et commercialisation des produits
- **Action 4** - Contrôle de qualité et commercialisation

Le Programme 3 : «Affaires Maritimes et Infrastructures» :

- **Action 1** - Développement des infrastructures maritimes et portuaires
- **Action 2** - Affaires Maritimes

Les actions de chaque programme sont rattachées aux directions et structures du département comme suit :

Actions du Programme 1 rattachés au : CABINET – DAAF – DPCE – OESP – INSPECTION – DRP NDB – CPMP

Actions du Programme 2 rattachés au : DARH – DPHC – DVPCV – DPAAM – ADPPC – GCM – IMROP – SNDP – ONISPA –

Actions du Programme 3 rattachés au : DIMPT – AMAM – CNM – Ports (PAN – EPBR – NDIAGO – TANIT – MPN – Projets en cours)

Cadre de Dépenses à Moyen Terme Ministériel (CDMT)

Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme Ministériel (CDMT-m) 2026-2028 du MPIMP, se présente conformément aux enveloppes indicatives transmises dans la Circulaire de Septembre 2025. Le CDMT 2026-2028 intègre les Crédits d'Engagement et de Paiement ainsi que la programmation budgétaire pluriannuelle.

(Million MRU)	2026				2027				2028			
	Ligne de référence	Changements		CDMT	Ligne de référence	Changements		CDMT	Ligne de référence	Changements		CDMT
		(+)	(-)			(+)	(-)			(+)	(-)	
Dépenses du budget de l'Etat	1 194 923 066	863 068 562	0	2 057 991 628	2 119 731 377	33 035 802	-712 681 367	2 088 029 198	2 899 819 471	52 494 984	-786 844 877	2 165 469 578
Dépenses de personnel	246 971 812	7 409 154	0	254 380 966	294 540 149	8 836 204	0	303 376 354	330 966 240	13 238 650	0	344 204 889
Dépenses d'acquisition de biens et services	152 408 441	4 572 253	0	156 980 694	144 332 639	4 329 979	0	148 662 618	128 670 571	5 146 823	0	133 817 394
Subventions et transferts courants	514 423 773	15 432 713	0	529 856 486	662 320 608	19 869 618	0	682 190 226	852 737 783	34 109 511	0	886 847 294
Dépenses d'Investissement	421 850 892	835 654 441	0	1 257 505 333	1 666 481 367	0	-712 681 367	953 800 000	1 587 444 877	0	-786 844 877	800 600 000
Subventions et transferts en capital												
Autres dépenses												

Découpage en programme et actions et parties

060 – SUPPORT				674 086 512	32,24%
Actions	Structures	Parties	2026		
			CE	Total Structure	Total Action
1 – Stratégie Ministérielle	CABINET	Autres dépenses(CAS)	190 000 000	190 000 000	215 000 000
	DPCE	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	23 000 000	
		Dépenses d'investissement (Contrepartie Chaines de Valeur)	6 000 000		
		Dépenses d'investissement (Contrepartie projet Complexe Opérationnel Scientifique)	15 000 000		
	OESP	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	2 000 000	
2 - Coordination Administrative	CABINET	Dépenses de personnel	250 422 048	451 586 512	459 086 512
		Dépenses d'acquisition de biens et de services	44 164 464		
		Dépenses d'investissement	10 000 000		

		Subventions et transferts courants	12 000 000		
		Autres dépenses	135 000 000		
	DAAF	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	2 000 000	
	INSPECTION	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	2 000 000	
	DRP NDB	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	2 000 000	
	CPMP	Dépenses d'acquisition de biens et de services	1 500 000	1 500 000	
061 - PECHE ET ACQUACULTURE				731 000 000	34,96%
Actions	Structures	Parties	2026		
			CE	Total Structure	Total Action
1 - Exploitation des ressources et Aquaculture Marine	DARH	Dépenses d'acquisition de biens et de services	1 500 000	1 500 000	8 500 000
	DPHC	Dépenses d'acquisition de biens et de services	1 500 000	1 500 000	
	DPAAM	Dépenses d'acquisition de biens et de services	1 500 000	5 500 000	
		Dépenses d'investissement	4 000 000		
2- Pêche et Aquaculture	ADPPC	Subventions et Transferts	39 000 000	54 000 000	54 000 000
		Dépenses d'investissement	15 000 000		
3- Conservation et Préservation des Ressources Halieutiques et de	IMROP	Subventions et Transferts	49 000 000	129 000 000	493 000 000
		Dépenses d'investissement	80 000 000		

leur environnement	GCM	Dépenses d'acquisition de biens et de services	123 000 000	364 000 000	
		Dépenses d'investissement	133 000 000		
		Autres dépenses	108 000 000		
4-Transformation, Valorisation, Contrôle de qualité et commercialisation des produits de pêche	DVPCV	Dépenses d'acquisition de biens et de services	1 500 000	1 500 000	175 500 000
	ONISPA	Subventions et Transferts	19 000 000	34 000 000	
		Dépenses d'investissement	15 000 000		
	SNDP	Dépenses d'investissement	20 000 000	20 000 000	
	Projets financement extérieur	Dépenses d'investissement	120 000 000	120 000 000	
062 – AFFAIRES MARITIMES ET INFRASTRUCTURES				685 305 344	32,78%
Actions	Structures	Parties	2026		
			CE	CP	Total Action
1- Développement des infrastructures maritimes et portuaires	DIMPT	Dépenses d'acquisition de biens et de services	2 000 000	2 000 000	675 305 344
	CNM	Subventions et Transferts	20 000 000	70 000 000	
		Dépenses d'investissement	50 000 000		
	Port Tanit	Subventions et Transferts	20 000 000	150 000 000	
		Dépenses d'investissement	130 000 000		
	Port Ndiago	Subventions et Transferts	15 800 000	65 800 000	
		Dépenses d'investissement	50 000 000		
	EPBR	Dépenses d'investissement	50 000 000	50 000 000	
	PAN	Dépenses d'investissement	30 000 000	30 000 000	

	MPN	Dépenses d'investissement	50 000 000	50 000 000	
	PDA-PK93	Dépenses d'investissement	67 000 000	67 000 000	
	PDA's	Dépenses d'investissement	27 000 000	27 000 000	
	Projet financement extérieur	Dépenses d'investissement	163 505 344	163 505 344	
2- Affaires Maritimes	AMAM	Dépenses d'investissement	10 000 000	10 000 000	3 000 000

3.1 PROJET DE BUDGET 2026

Le projet de budget 2026 suivant la nouvelle configuration du budget programme, s'élève à 2 090 772 608 ouguiya, contre un milliard huit cent soixante-neuf millions deux cent cinq mille neuf cent trente et un (1.869.205.931) ouguiya au titre de l'année 2025, soit une augmentation de 221 566 677 ouguiyas équivalente à 12,80%.

Budget Total :	2 090 772 608
Budget déjà réparti :	1 806 886 512
Financement extérieur :	283 505 344
Total Général :	2 090 397 856
Taux :	99,9%

Pourcentage par programme

N°	Programme	Taux (%)
060	Support	32 %
061	Pêche et Aquaculture	34,96 %
062	Affaires Maritimes et Infrastructures Maritimes et Portuaires	32,8 %

4. Présentation des programmes

P60 - SUPPORT :

Objectifs : assurer les actions stratégiques, la coordination centrale et l'appui aux autres programmes.

Indicateurs :

- Qualité de Services : Taux de satisfaction des usagers et des différentes parties prenantes. QOS en % ;
- Respect des délais : Taux de réalisation et traitement des dossiers dans les temps prévus. TRTD en % ;
- Dossiers traités dans les délais réglementaires: Quantité des actes administratifs prises dans les délais. % ;
- Indicateur de conformité : degré de respect des procédures et des réglementations, taux de correction des non-conformités identifiées.
- Fréquence d'audits/inspections : Trimestrielle/semestrielle/annuelle ;

Indicateur	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026
Qualité de Services	Taux %	0%	90%
Respect des délais	Taux %	0%	90%
% Dossiers traités dans les délais réglementaires	taux	0%	90%
Conformité	taux	0%	100%
Fréquence d'audits/inspections	nombre	1	3

P61 - PECHE ET ACQUACULTURE :

Objectifs : la gestion durable des ressources halieutiques, la domestication des captures, l'augmentation de la production du secteur, la valorisation orientée vers la

consommation humaine, la création d'emploi et la promotion de la pêche et de la pisciculture continentales

Indicateurs :

- Production (T) ;
- Emploi : Nombre d'emplois créés dans le secteur ;
- Le nombre de jours en mer ;
- Capacités de la flotte ;
- Nombre d'infractions en mer ;
- Production totale pisciculture (T)
- Nombre de plans d'eau aménagés,
- Couverture des zones surveillées %

Indicateur	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026
Production (T)	Nombre	1	1 000 000
Emploi	Nombre	1	8000
Le nombre de jours en mer	Nombre	1	200
Capacités de la flotte(T)	Nombre	1	1 511 000
Nombre d'infractions en mer	nombre	1	100
Couverture des zones surveillées	%	0%	100%
Production pisciculture (T)	nombre	1	1000 T
Nombre de plans d'eau aménagé	nombre	1	5

P62 : Affaires Maritimes et Infrastructures Maritimes et Portuaires

Objectifs : le développement des affaires maritimes, la modernisation et l'opérationnalisation des ports et l'accélération des travaux de mise en service et d'équipement des points de débarquement aménagés (PDA).

Développement des infrastructures maritimes et portuaires :

Le plan national de développement des infrastructures représente le portefeuille de projets suivant :

- **Le projet de modernisation et d'agrandissement du Port Autonome de Nouadhibou**, qui terminera par l'achèvement des travaux de réhabilitation du quai commercial ; la préparation des études techniques pour la réhabilitation du quai de pêche et du quai d'agrandissement ; et la construction d'un quai en eaux profondes à une profondeur de 12 mètres.
- **Le projet d'aménagement du port artisanal de Nouadhibou (EPBR)**, dans le cadre duquel les travaux du processus de modernisation, de l'extension des zones terrestres et marines du port, et de la préparation des études techniques liées au renforcement des installations maritimes du port et au développement des infrastructures et des services terrestres.
- **Le projet de développement intégré du port de Tanit**, où le port sera équipé de systèmes de services vitaux tels que l'eau, l'électricité et le carburant, il va aussi s'équiper d'un remorqueur, construira un réseau de routes intérieures, construira et équipera une usine de glace (80 tonnes /jour), et construira des bâtiments administratifs et de services, en plus du balisage du chenal d'accès du port. Aussi il aura le lancement des études pour augmenter la capacité du port en créant un nouveau quai pour les navires, des installations de pêche artisanale, une zone d'accostage et une barrière de protection du port.
- **Le projet d'exploitation et de renforcement de la compétitivité du port de N'Diogo**, qui prévoit le raccordement du port aux réseaux routiers, d'eau, d'électricité et de fibre optique, en plus de la construction de bâtiments administratifs pour divers des organes et services de gestion, ainsi qu'un siège de capitainerie du port ; Mise en place d'un réseau routier interne pour rompre l'isolement des différentes zones portuaires. Des études techniques seront également préparées pour améliorer la capacité des installations maritimes et protéger le port de l'ensablement et des facteurs d'érosion.

- **Le projet de construction du port en eaux profondes de Nouadhibou**, qui vise à fournir les ressources logistiques portuaires nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie du secteur de la pêche et à soutenir les secteurs miniers et des hydrocarbures en améliorant les conditions d'approvisionnement et en créant les conditions de développement de projets de production d'hydrogène vert, ainsi que de mettre en valeur la ville de Nouadhibou comme une destination portuaire majeure de la côte ouest africaine. La phase de contractualisation avec le partenaire privé sera achevée et le processus de mise en œuvre du projet sera lancé.
- **Un projet d'aménagement des points de débarquement** visant à développer l'activité de pêche artisanale dans la région Centre et Sud, à améliorer les conditions techniques et économiques de travail des pêcheurs et à maintenir la qualité des produits. Des études techniques seront préparées et les ressources nécessaires seront mobilisées pour commencer à achever le projet au PK93 au sud de Nouakchott.
- **Moderniser et mettre aux normes le marché aux poissons de Nouakchott**, à travers la construction d'un nouveau bâtiment administratif et la réhabilitation de tous les anciens bâtiments et installations, outre la sécurisation de la zone de débarquement et le contrôle des entrées et sorties des bateaux.

Développement des affaires maritimes :

1. **Améliorer le système de formation, de professionnalisation et d'intégration**, en développant un mécanisme d'identification des besoins en ressources humaines et des capacités d'intégration dans les différentes activités sectorielles et en élaborant et mettant en œuvre des programmes de formation axés sur les priorités du secteur.
2. **Développer le système de supervision de la sécurité maritime**, en mettant à jour les directives de sécurité, en préparant un guide pour l'inspecteur de sécurité, en organisant les zones de navigation et en élaborant des protocoles de surveillance, d'inspections régulières et d'audits de conformité.

3. **Achever le processus d'immatriculation des navires de la pêche artisanale et côtière ;**
4. **Achever le processus de création d'un fonds de solidarité sociale pour les travailleurs maritimes ;**
5. **Finalisation du processus de régularisation du statut de qualification des travailleurs à bord des navires et simplifier les procédures de gestion des litiges ;**
6. **Accréditation des programmes et des établissements de formation ;**
7. **Développer le transport maritime, en élaborant une nouvelle stratégie, en améliorant l'attractivité des ports et en organisant l'accès aux métiers portuaires (en adoptant la concurrence et la transparence dans la répartition des services portuaires).**

Indicateurs :

- Gestion des gens de mer ;
- Immatriculation du parc piroguier ;
- Efficacité portuaire : Évaluation de la fluidité du passage portuaire, de la rapidité et de la simplicité des formalités ainsi que de la qualité des infrastructures.
- Volume et manutention : Volume de conteneurs gérés, efficacité des processus de chargement et déchargement et fluidité du passage des marchandises ;
- Temps de séjour des navires au port.

Indicateur	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026
Placement des gens de mer	Nombre	1	1000
Immatriculation du parc piroguier - nombre	Nombre	1	12 000
CPPI : la performance opérationnelle et la compétitivité globale des ports (Efficacité portuaire)	Nombre	1	200-300
Volume et manutention tonne	Nombre	1	5 000 000
Temps de séjour des navires aux ports. heures	Nombre	1	36 h



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET
DE LA RÉFORME DU SYSTÈME
D'ENSEIGNEMENT**

25

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

AVANT-PROPOS

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination Titre (Ministère de l'Education et de la Réforme du Système d'Enseignement : MERSE) / Programme / Action / Activité.

Le « Titre » (Ministère de l'Education et de la Réforme du Système d'Enseignement : MERSE) regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même Titre (Ministère de l'Education et de la Réforme du Système d'Enseignement : MERSE) et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Le programme est l'unité de spécialité des crédits budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

Découpage indicatif du Programme, l'« Action » est un pan de politique publique. Enfin et au niveau le plus fin, dans chaque Action, l'« Activité » précise la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés Titre par Titre (ministère par ministère). Les PAP présentent :

- les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ;
- en lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque Titre détaille :

- la présentation stratégique du Titre ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et Titre, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du Titre est ensuite détaillé avec :

- la présentation du Programme ;
- le cadrage stratégique du Programme ;
- la présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- la justification des crédits, partie par partie.

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS	2
TITRE : MINISTERE XXXXXXXXXXXXXXXX	4
PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL	5
PERIMETRE	5
PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE	6
PRINCIPALES REFORMES	7
PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE	10
OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS	11
RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE	18
PROGRAMME XXXXXXXXXXXXXXXX	20
PRESENTATION DU PROGRAMME	21
PERIMETRE DU PROGRAMME	21
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	22
CADRAGE STRATEGIQUE	26
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	26
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	29
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	39
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	39
DEPENSES FISCALES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	41
JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES	43
DEPENSES DE PERSONNEL	43
DEPENSES D'ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SUBVENTIONS ET TRANSFERTS	46
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	47
AUTRES DEPENSES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

TITRE : MINISTERE DE L'EDUCATION ET DE LA REFORME DU SYSTEME
D'ENSEIGNEMENT (MERSE)

PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL

MINISTERE DE L'EDUCATION ET DE LA REFORME DU SYSTEME D'ENSEIGNEMENT (MERSE)

PERIMETRE

Le Ministère de l'Éducation nationale et de la Réforme du Système d'Enseignement (MERSE) est l'organe chargé de concevoir, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques publiques relatives à l'éducation de base (incluant le primaire et le collège), à l'enseignement secondaire général, à la formation initiale des enseignants, ainsi qu'à la planification stratégique, la gouvernance et la réforme du système éducatif. Il exerce également une mission transversale de coordination et de pilotage du développement du secteur éducatif, dans le respect des orientations définies par la Loi d'orientation de l'éducation et le PNDSE III.

Le champ de compétence du MERSE ne couvre pas l'ensemble du système éducatif national. L'éducation préscolaire relève du Ministère de l'Action Sociale, de l'Enfance et de la Famille (MASEF), avec lequel le MERSE collabore dans le cadre de la généralisation progressive d'une année obligatoire de préscolarisation à cinq ans. L'enseignement originel est placé sous la responsabilité du Ministère des Affaires Islamiques et de l'Enseignement Originel (MAIEO), tandis que l'enseignement technique et la formation professionnelle relèvent du Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP). L'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont, quant à eux, de la compétence du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS).

Dans la mise en œuvre du PNDSE III, le MERSE agit en concertation étroite avec ces quatre ministères sectoriels, dans une logique de cohérence des politiques et de complémentarité des interventions. Il travaille également en coordination avec plusieurs ministères techniques et institutions transversales. Ainsi, le partenariat avec le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) permet d'assurer le cadrage budgétaire, la programmation pluriannuelle via le CDMT-m et la préparation du PAP. Le dialogue avec le Ministère de la Fonction Publique porte sur la planification des besoins en ressources humaines. Le MERSE s'associe également au Ministère de la Santé pour le développement de la santé scolaire, de la nutrition et de l'hygiène, au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement pour l'accès à l'eau potable en milieu scolaire, et au Ministère de l'Équipement pour la construction et la réhabilitation des infrastructures éducatives.

Le lien avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation permet de soutenir le processus de déconcentration et de renforcer la gestion locale des établissements scolaires. Par ailleurs, le MERSE entretient des partenariats avec le Ministère de la Culture, de la Jeunesse, des Sports et de l'Artisanat en vue de promouvoir les activités périscolaires, artistiques et sportives en milieu scolaire.

Dans le cadre des politiques de lutte contre la vulnérabilité, le ministère collabore également avec l'Agence Taazour, notamment pour la mise en œuvre des cantines scolaires, des transferts sociaux ciblés, de la distribution de kits scolaires, ainsi que

pour l'appui à la scolarisation des filles et la réintégration des enfants déscolarisés.

Le MERSE s'appuie sur des agences et institutions nationales spécialisées, dont l'ANSADE pour le pilotage des données statistiques, ainsi que sur un large éventail de partenaires techniques et financiers qui soutiennent la mise en œuvre du PNDSE III à travers un dialogue sectoriel renforcé et une coordination concertée des interventions

Enfin, le MERSE bénéficie des avis, recommandations et rapports annuels produits par le HCE, qui constituent des repères essentiels pour l'orientation et l'ajustement des politiques éducatives. En retour, le MERSE met à disposition du HCE les données et informations nécessaires à l'exercice de sa mission consultative, garantissant ainsi une articulation efficace entre l'élaboration des politiques éducatives, leur mise en œuvre et leur suivi.

PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

Référentiels stratégiques encadrant l'action du MERSE

L'action du Ministère de l'Éducation nationale et de la Réforme du Système Éducatif (MERSE) s'inscrit dans un ensemble cohérent de textes de référence, à la fois nationaux, sectoriels, transversaux et internationaux. Ces cadres orientent les priorités d'intervention du secteur éducatif, structurent son organisation et balisent la trajectoire de mise en œuvre des réformes engagées.

Au niveau national, le socle politique de l'action gouvernementale est constitué par le Projet de société du Président de la République, intitulé « Mon Ambition pour ma Patrie », présenté à la suite de sa réélection en août 2024. Ce projet réaffirme l'éducation comme levier central de développement, à travers des engagements forts en faveur de l'équité, de la jeunesse, de la citoyenneté et de l'employabilité.

La Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPGG), prononcée en septembre 2024, en assure la déclinaison opérationnelle, en articulant les orientations présidentielles autour de politiques sectorielles concrètes. Elle consacre une attention particulière au renforcement de la qualité du capital humain, notamment par l'éducation de base et la formation des jeunes.

Sur le plan stratégique, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2021-2025) constitue le cadre de référence du développement économique et social. Elle fait de l'éducation un axe prioritaire de lutte contre la pauvreté, en ciblant l'amélioration de l'accès, de la qualité et de la pertinence de l'offre éducative.

La Loi d'Orientation de l'Éducation nationale (n°022-2023) fixe les principes fondamentaux du système éducatif mauritanien. Elle définit notamment l'architecture du système, les droits et devoirs des apprenants et des familles, les rôles de l'État et des collectivités, ainsi que les finalités attendues en termes de cohésion sociale, de citoyenneté, et de développement durable.

La Lettre de Politique Sectorielle de l'Éducation et de la Formation (2022-2032) précise les grandes options retenues par le gouvernement pour traduire ces principes en politiques concrètes, autour de quatre piliers : l'accès universel, la qualité des apprentissages, la gouvernance performante et le financement durable.

C'est sur cette base qu'a été élaboré le Plan National de Développement du Secteur de l'Éducation (PNDSE III 2023–2030). Ce plan sectoriel décline les objectifs stratégiques de l'État en programmes budgétaires et résultats attendus, en assurant leur cohérence avec la SCAPP, le projet présidentiel et les engagements internationaux.

Sur le plan transversal, l'action du MERSE s'articule avec plusieurs réformes en cours à l'échelle de l'administration publique :

- Le Schéma directeur des réformes des finances publiques et la réforme de la budgétisation axée sur les résultats structurent l'introduction du budget-programme et de la programmation pluriannuelle (CDMT-m) dans une logique de performance, de transparence et de redevabilité.
- La Stratégie de Modernisation de l'Administration Publique (2023–2027) soutient la transformation organisationnelle des ministères, la digitalisation des services, le renforcement de la déconcentration et la gestion intégrée des ressources humaines.
- La Stratégie nationale d'institutionnalisation du genre (SNIG), adossée au Cadre de Référence National du Genre (CRNG), encadre l'intégration transversale de l'égalité femmes-hommes dans toutes les politiques publiques, y compris dans les programmes éducatifs, curriculaires et de formation.
- La Stratégie Nationale d'Inclusion et de Promotion des Droits des Personnes Handicapées (SNIPDPH) qui constitue un cadre de référence pour garantir la pleine participation sociale, économique et citoyenne des personnes en situation de handicap.

À l'échelle internationale, les politiques éducatives nationales s'alignent sur les engagements pris par la Mauritanie dans le cadre de l'Agenda Éducation 2030, notamment en vue d'atteindre l'Objectif de Développement Durable 4 (ODD 4). Ce dernier vise à garantir une éducation inclusive, équitable et de qualité, et à promouvoir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.

Enfin, le MERSE met en œuvre ses actions en synergie avec les cadres et instruments définis par ses partenaires internationaux, notamment le Partenariat mondial pour l'Éducation (GPE), l'UNESCO, l'UNICEF, et l'Union Africaine, à travers le Cadre continental pour l'éducation 2016–2025. Cette coopération vise à renforcer la cohérence des appuis, la mutualisation des efforts et la mise en œuvre des principes de solidarité, d'efficacité et d'impact dans le secteur éducatif mauritanien.

PRINCIPALES REFORMES

Réformes structurelles en cours dans le sous-secteur de l'éducation

L'évolution des crédits et des emplois du Ministère de l'Éducation et de la Réforme du Système d'Enseignement (MERSE) sur la période 2026–2028 s'inscrit dans une dynamique de transformation structurelle portée par la Loi d'orientation de l'éducation (2023), les priorités du PNDSE III (2023–2030), et les exigences du passage au budget-programme.

Cette transformation vise à bâtir un système éducatif équitable, efficace, inclusif, résilient et profondément ancré dans les valeurs de citoyenneté, de participation et de développement durable.

Réformes transversales du secteur (Programme 1 : Support au pilotage et à la réforme du système éducatif)

La réforme de la gestion des ressources humaines constitue un pilier central. Une stratégie sectorielle RH est en cours d'opérationnalisation, reposant sur une planification pluriannuelle, une actualisation de la carte scolaire selon les besoins territoriaux, et une modernisation des outils de gestion intégrés, notamment via le SIRAGE¹.

La gouvernance du secteur se renforce par l'ancrage d'une culture de résultats : adoption du budget-programme, élaboration de feuilles de route opérationnelles pour les structures, et systématisation de l'évaluation annuelle de performance.

L'institutionnalisation du genre est pleinement intégrée dans les politiques éducatives, avec des outils et approches favorisant l'égalité d'accès, de participation et de réussite pour tous les genres.

Le système d'évaluation est en cours de structuration, avec la généralisation des évaluations des apprentissages, des audits qualité et des analyses d'impact des politiques éducatives.

Une transition numérique progressive appuie la dématérialisation de l'administration éducative, le développement de l'enseignement à distance, et le déploiement d'infrastructures numériques dans les établissements.

L'implication active des familles et des communautés, pierre angulaire de la Loi d'orientation, est renforcée à travers la dynamisation des COGES, mais aussi par une volonté de faire de la participation communautaire un levier transversal de gouvernance éducative à tous les niveaux.

Réformes spécifiques à l'éducation de base (Programme 2 : Éducation de base)

L'unification du cycle primaire-collège en un continuum de neuf années représente un tournant majeur, garantissant une continuité pédagogique et une meilleure maîtrise des acquis fondamentaux.

Les efforts pour élargir l'accès se traduisent par la construction d'établissements dans les zones sous-desservies, la transformation des " Mabâdi" en écoles modernes, la réduction de la taille des classes et une révision de la carte scolaire.

Lutte contre le décrochage et scolarisation des enfants non-inscrits deviennent une priorité explicite, par des actions ciblées sur les zones vulnérables, des dispositifs de réintégration scolaire, et un appui spécifique aux filles et enfants à besoins particuliers.

La réforme curriculaire introduit un enseignement multilingue valorisant les langues

¹ Le système d'information et de gestion de l'Éducation (SIRAGE) est un projet stratégique pour la modernisation du secteur de l'éducation, il constitue un levier de gouvernance, de pilotage et de transparence au service de l'ensemble des acteurs de l'éducation nationale.

Il regroupe un ensemble intégré de modules, fonctionnalités et procédures permettant la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information relative aux élèves, enseignants, établissements scolaires et structures administratives. Ces données sont ensuite utilisées pour prendre des décisions efficaces, afin de s'assurer que les institutions fonctionnent sans heurts et atteignent leurs objectifs.

nationales dès les premières années. Elle incorpore des modules sur la citoyenneté active, le vivre-ensemble, la santé, l'environnement, les compétences de vie, et la culture de la paix, conformément à la vocation civique et humaniste de l'école réaffirmée dans la Loi.

La restructuration des ENI poursuit la professionnalisation de la formation initiale des enseignants, intégrant les dimensions d'inclusion, de bilinguisme et d'adaptation pédagogique aux contextes locaux.

Réformes dans l'enseignement secondaire (Programme 3 : Enseignement secondaire)

La restructuration du cycle secondaire introduit un tronc commun de deux ans suivis d'une année de spécialisation, pour renforcer les acquis fondamentaux avant orientation.

L'offre de formation se diversifie, avec un accent mis sur les filières scientifiques, technologiques et professionnelles, via l'ouverture de lycées spécialisés.

La réforme de la gouvernance des établissements s'opère à travers l'expérimentation du projet d'établissement, une responsabilisation accrue des chefs d'établissement, un pilotage par résultats, et une implication renforcée des parents et communautés éducatives dans la gestion des écoles.

Des mécanismes d'orientation sont développés en fin de cycle secondaire pour faciliter les passerelles vers l'enseignement technique, professionnel ou supérieur, favorisant ainsi des parcours adaptés aux aspirations et besoins du pays.

Un accent particulier sera mis sur la promotion de la scolarisation des filles au secondaire à travers la construction d'établissements de proximité, l'octroi de bourses et d'appuis spécifiques, ainsi que des actions de sensibilisation spécifique à l'importance de l'école et de l'éducation pour tous les enfants, y compris les filles, et aux dangers et aux risques liés au mariage précoce et au travail des enfants, afin de favoriser leur maintien et leur réussite.

Réformes du pilotage financier et budgétaire (transversales aux trois programmes)

Le budget-programme sera appliqué dès 2026, avec une gestion axée sur les résultats et la responsabilisation des gestionnaires de programmes.

Le CDMT-m devient l'outil central d'alignement entre les ressources disponibles et les priorités stratégiques, intégrant les effets des réformes sur les dépenses et les effectifs.

Enfin, le suivi budgétaire est renforcé grâce à l'intégration du suivi financier dans le SIRAGE, facilitant une exécution efficace, transparente et redevable des ressources publiques.

Ces réformes convergent vers un système éducatif qui prépare les citoyens de demain à vivre dans une société juste, durable, tolérante et inclusive, fidèle à la vision portée par la Loi d'orientation et le PNDSE III.

Impact budgétaire brut estimé

Les réformes du secteur de l'éducation engendrent une augmentation significative des crédits, principalement portée par :

- Les recrutements annuels d'enseignants (en **moyenne** par an sur

2026–2028, en tenant compte des départs à la retraite),

- La construction d'infrastructures éducatives (écoles, collèges, ENI),
- La digitalisation et la réforme curriculaire,
- Le renforcement de la gouvernance et du pilotage.

Le CDMT-m du MERSE chiffre ces besoins à plus demilliards MRU sur trois ans, avec une croissance annuelle moyenne des crédits de +..... %

PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE

Évolution des performances du sous-secteur de l'éducation sous tutelle du MERSE

Au cours des dernières années, le système éducatif mauritanien a connu une dynamique marquée par la mise en œuvre progressive du PNDSE III (2023–2030), dans le respect des principes fondateurs de la politique éducative nationale. Cette dynamique, documentée par les analyses du RESEN 2024 (données 2022) et les constats formulés lors des revues sectorielles de 2023 et 2024, fait apparaître des avancées notables, mais aussi des défis structurels persistants.

Sur le plan de l'accès, des progrès ont été enregistrés au primaire, avec un taux brut de scolarisation atteignant 96 % en 2022. Toutefois, seuls 62 % des enfants achèvent ce cycle, avec des disparités de genre encore marquées. La transition vers le collège reste insuffisante (72 % en 2022), et le taux brut de scolarisation au second cycle du secondaire progresse lentement, passant de 26 % en 2016 à 35 % en 2023. Par ailleurs, le poids croissant du secteur privé, qui scolarise plus de la moitié des élèves au secondaire, interpelle sur la nécessité d'un encadrement renforcé pour garantir l'équité et la qualité.

En matière de qualité des apprentissages, les résultats demeurent préoccupants. Moins d'un élève sur cinq maîtrise les compétences fondamentales en mathématiques à la fin du primaire. Au niveau du baccalauréat, le taux de réussite reste faible (23,7 % en 2024), avec des écarts importants selon les régions et les filières. Ces résultats sont influencés par le déficit d'enseignants qualifiés, des disparités dans la formation initiale, et un absentéisme enseignant non négligeable.

L'environnement scolaire constitue un autre levier essentiel. Dans de nombreuses écoles, les conditions d'accueil restent précaires : insuffisance d'accès à l'eau potable, à l'électricité, déficit en mobilier, absence d'espaces adaptés pour les activités sportives, culturelles ou sanitaires, en particulier au secondaire.

Sur le plan de la gouvernance, plusieurs réformes structurantes ont été engagées : déploiement progressif du système d'information SIRAGE, adoption de l'approche budget-programme, réforme des structures administratives, renforcement des capacités en gestion axée sur les résultats. Ces initiatives participent à l'instauration progressive d'un pilotage stratégique, décentralisé et mieux articulé entre les niveaux central, déconcentré et décentralisé.

Contraintes budgétaires et choix stratégiques

Le financement du secteur éducatif demeure confronté à des contraintes majeures. En 2022, les dépenses publiques d'éducation représentaient 2,7 % du PIB, un niveau

en deçà des engagements régionaux. Près de 90 % du budget de fonctionnement est absorbé par la masse salariale, limitant considérablement les capacités d'investissement dans les infrastructures, les équipements pédagogiques et la qualité des apprentissages.

La fragmentation des appuis extérieurs, conjuguée à une mobilisation encore faible des ressources nationales, notamment issues des industries extractives, accentue ces contraintes. À l'horizon 2030, le besoin de financement additionnel est estimé à près de 17 milliards MRU pour couvrir l'intégralité du PNDSE III.

Dans ce contexte, le ministère a opéré plusieurs choix stratégiques structurants :

- Le renforcement de la formation initiale et continue des enseignants à travers les ENI, l'ENS et les pôles régionaux, avec un accent mis sur l'amélioration des compétences pédagogiques et linguistiques ;
- La rénovation des curricula fondée sur le Cadre de Référence National, en lien avec les compétences du 21^e siècle, et l'introduction progressive d'un enseignement multilingue inclusif, sous la coordination de l'IPELAN ;
- L'expérimentation du projet d'établissement dans des collèges et lycées pilotes, dans une logique de gestion de proximité axée sur la performance ;
- La régulation de l'enseignement privé et la promotion active de l'école publique gratuite, conformément à la vision présidentielle de l'École de la République ;
- La mise en place de dispositifs spécifiques en faveur de l'éducation inclusive, du développement de l'enseignement préscolaire pour les enfants de cinq ans, et de l'équité territoriale ;
- L'adoption progressive de pratiques de gestion durable et de résilience climatique dans l'environnement scolaire ;
- Enfin, la diversification des sources de financement à travers les partenariats publics-privés, une meilleure coordination avec les PTFs et le développement de mécanismes innovants de mobilisation des ressources.

Ces orientations confirment l'engagement du secteur à garantir à chaque enfant, sans discrimination, une éducation de qualité, équitable, inclusive et résiliente, en parfaite cohérence avec les finalités et les axes stratégiques du PNDSE III.

OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS

Conformément aux orientations du PNDSE III (2023-2030) et du CDMT-m 2026-2028, le Ministère de l'Éducation et de la Réforme du Système de l'Enseignement (MERSE) assume la responsabilité des programmes 2, 3, 4, 6 et 13, couvrant les domaines de l'accès, de la qualité et de la gouvernance du système éducatif.

Les trois objectifs fédérateurs retenus dans le cadre du PAP 2026 traduisent les priorités nationales et résument la logique d'intervention du MENRSE à travers ses programmes budgétaires :

1. Promouvoir un accès équitable et inclusif à une éducation de base et secondaire

En lien avec l'axe 1 du PNDSE III, cet objectif vise à garantir la continuité du parcours éducatif de 6 à 18 ans, en renforçant l'accès, l'équité et le maintien des élèves dans le système.

Il répond aux défis persistants de décrochage scolaire et de réintégration des enfants non scolarisés, qui représentent encore près de 30 % des 6-15 ans selon le RESEN 2024.

Il fédère les actions des programmes 1, 2 et 3 du PAP 2026, axées sur l'extension de l'offre éducative, la réduction des disparités territoriales et de genre, et la promotion d'une éducation inclusive et de qualité.

2. Améliorer la qualité et la performance des apprentissages

Rattaché à l'axe 2 du PNDSE III, cet objectif traduit la priorité accordée à l'amélioration des acquis scolaires et à la pertinence des enseignements.

Il met l'accent sur la réforme curriculaire, la formation initiale et continue des enseignants, l'inspection de proximité et la mise en œuvre du projet d'établissement.

Il fédère les efforts des programmes 1, 2 et 3 du PAP 2026, qui visent à renforcer la qualification du personnel enseignant, à améliorer les pratiques pédagogiques et à élever le niveau des apprentissages fondamentaux.

3. Renforcer la gouvernance, la planification et la performance institutionnelle du système éducatif

En lien avec l'axe 3 du PNDSE III, cet objectif soutient la mise en œuvre des réformes institutionnelles pour une gestion plus efficace et transparente du système éducatif.

Il porte sur la planification stratégique, le suivi-évaluation, la digitalisation de la gestion (notamment via le SIRAGE) et la mise en œuvre de la LOLF.

Il fédère les actions du programme 1 et les volets transversaux des autres programmes du PAP 2026, orientés vers le pilotage par la performance, la redevabilité et la qualité de la dépense publique.

OBJECTIF N°1 1. Promouvoir un accès équitable et inclusif à une éducation de base et secondaire complète et de qualité

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le système éducatif visera une amélioration tangible de la couverture scolaire, aussi bien au primaire qu'au secondaire, traduisant les progrès réalisés dans la planification, la mobilisation communautaire et l'expansion des

infrastructures.

Le taux brut de scolarisation au primaire (6-11 ans) atteindra 88 %, contre 83,5 % en 2025, témoignant d'une progression soutenue vers la scolarisation universelle et la réduction des disparités régionales et de genre.

Au niveau du secondaire (15-18 ans), le taux brut de scolarisation passera à 42,5 %, soit une hausse de près de 6 points par rapport à 2024. Cette dynamique traduit les effets combinés des efforts d'extension des établissements, de lutte contre le décrochage et de réintégration des adolescents non scolarisés.

L'année 2026 marquera ainsi une étape clé dans la concrétisation de l'axe 1 du PNDSE III, en consolidant un accès plus inclusif et équitable à une éducation de base et secondaire complète.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux brut de scolarisation (6-11 ans) désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	78,19	83,5%	83,5%	85%	88%
Taux brut de scolarisation 15-18 ans désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	36.65%	-	38,65%	40,05 %	42,5%

1. Taux brut de scolarisation au cycle primaire (6-11 ans) désagrégé par sexe, par région, par moughataa et par milieu

- Source des données : SIRAGE, ANSADE (Données démographiques, enquêtes de ménages et données scolaires).
- Précisions méthodologiques : Calcul : (Nombre total d'élèves inscrits au primaire, quel que soit l'âge / population des 6-11 ans) × 100.
- Phénomène observé : Le niveau de scolarisation brute au primaire.
- Changement attendu : Approcher la scolarisation universelle et réduire les disparités régionales et de genre.

2. Taux brut de scolarisation 15-18 ans désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, projections démographiques.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'élèves scolarisés âgés de 15-18 ans / population totale 15-18 ans) × 100.
- Phénomène observé : Le degré de scolarisation des adolescents.
- Changement attendu : Étendre la couverture éducative au lycée.

OBJECTIF N°2 : Améliorer la qualité et la performance des apprentissages

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le renforcement des capacités pédagogiques constituera un levier central de l'amélioration de la qualité de l'enseignement.

Le pourcentage d'enseignants du primaire ayant bénéficié d'une formation continue annuelle atteindra 80 %, traduisant la mise en œuvre effective de la politique de développement professionnel continu. Cette évolution favorisera la mise à jour des pratiques pédagogiques et l'amélioration des apprentissages fondamentaux.

Dans le secondaire, 38 % des enseignants de lycée auront bénéficié d'une formation continue, permettant une meilleure maîtrise des contenus disciplinaires et des approches didactiques.

Ces résultats démontrent l'impact des actions engagées en matière de formation, d'inspection de proximité et de mise à niveau professionnelle, contribuant à rehausser la qualité et la pertinence de l'enseignement.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage d'enseignants du primaire ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	30%	-	30%	80%	
Pourcentage d'enseignants du lycée ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	38	21	59	38	-

- Pourcentage d'enseignants du primaire ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa**
 - Source des données : DRH/MERSE (SIGRH), IGEN, ICEF, DREN, IDEF, IC.
 - Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'enseignants du primaire formés au moins une fois / nombre total d'enseignants du primaire) × 100.
 - Phénomène observé : Le degré de mise à jour et de perfectionnement des enseignants du primaire.
 - Changement attendu : Améliorer les pratiques pédagogiques et les performances scolaires des élèves.
- Pourcentage d'enseignants du lycée ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année, désagrégé par sexe, par région et par moughataa**
 - Source des données : Rapports de formation, DRH/MERSE, SIRAGE.
 - Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'enseignants formés / nombre total d'enseignants) × 100.
 - Phénomène observé : Le niveau de professionnalisation et d'actualisation des compétences des enseignants.
 - Changement attendu : Améliorer la qualité des pratiques pédagogiques au lycée.

OBJECTIF N°3 : 3. Renforcer la gouvernance, la planification et la performance institutionnelle du système éducatif

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le pilotage du système éducatif sera marqué par un renforcement notable des dispositifs de contrôle, d'audit et de gestion des risques.

Le pourcentage de structures centrales et déconcentrées ayant reçu au moins une mission de contrôle et de vérification atteindra 100 %, contre 19 % en 2025, garantissant une supervision plus rigoureuse et régulière des structures.

De plus, 100 % des directions centrales et déconcentrées disposeront d'une cartographie des risques validée et actualisée, renforçant la prévention et la maîtrise des vulnérabilités institutionnelles.

Enfin, la réduction de l'aléa dans l'allocation des enseignants à 83 % témoigne d'une meilleure équité dans la répartition des ressources humaines.

Ces avancées traduisent l'appropriation progressive de la culture de performance et de redevabilité, en phase avec les principes de la LOLF et de la gestion axée sur les résultats.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Aléa (R2) dans l'allocation des enseignants, désagréé par région et par moughataa	%	78%	-	80%	81%	83%
Pourcentage de structures centrales et déconcentrées du MERSE ayant reçu au moins une mission de contrôle, d'évaluation et de vérification administratifs et de gestion durant l'année	%	00	-	19%	33%	100%
Pourcentage des structures centrales et déconcentrées du disposant d'une cartographie des risques	%	10,5	-	25%	40%	100%

1. Pourcentage de structures centrales et déconcentrées du MERSE ayant reçu au moins une mission de contrôle et de vérification administratifs et de gestion durant l'année

- Source des données : Rapports de missions d'inspections administratives et de gestion, ICCAG, MERSE et programme annuel validé des missions de l'ICCAG.plateforme de suivi des recommandations de l'IGE.
- Précisions méthodologiques : Mission réalisée = mandat formel, déplacement effectif, rapport validé. Décompte annuel.
Calcul : $(\text{Nombre de structures ayant reçu au moins une mission de contrôle et de vérification validée} / \text{Nombre total de structures centrales et déconcentrées du MERSE}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau de contrôle administratif et de gestion exercé.
- Changement attendu : Accroître la régularité et l'efficacité des contrôles pour renforcer la transparence et la bonne gouvernance et sécuriser les biens publics.

2. Pourcentage des structures centrales et déconcentrées du disposant d'une cartographie des risques

- Source des données : Rapports annuels des services, audits internes, rapports de l'Inspection Générale, MERSE.
- Précisions méthodologiques : Une structure est considérée comme disposant d'une cartographie des risques si un document formel est élaboré, validé et actualisé. Décompte annuel.
- Calcul : $(\text{Nombre de structures disposant d'une cartographie des risques validée} / \text{Nombre total de structures centrales et déconcentrées du MERSE}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau d'appropriation et de mise en œuvre de l'approche de gestion des risques au sein du MERSE.
- Changement attendu : Renforcer la prévention, la maîtrise et l'anticipation des risques pour améliorer la gouvernance et la performance institutionnelle.

RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

Numéro et intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
Programme Support	3 370 834 161	5 107 239 003	3 370 834 161	5 107 239 003
Partie I. Dépenses de personnel	2 572 002 275	3 819 732 621	2 572 002 275	3 819 732 621
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	538 823 778	395 681 382	538 823 778	395 681 382
Partie 4 Subventions et transferts courants	45 825 000	25 825 000	45 825 000	25 825 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	214 183 108	266 000 000	214 183 108	266 000 000
Partie 7. Autres dépenses	0	600 000 000	0	600 000 000
Programme Enseignement de Base	5 891 864 723	281 705 442	5 891 864 723	281 705 442
Partie I. Dépenses de personnel	5 718 298 536	47 953 652	5 718 298 536	47 953 652
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	117 820 187	162 405 790	117 820 187	162 405 790
Partie 4 Subventions et transferts courants	51 346 000	71 346 000	51 346 000	71 346 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	4 400 000	0	4 400 000	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Programme Enseignement Secondaire	1 148 347 985	6 670 600 390	1 148 347 985	6 670 600 390
Partie I. Dépenses de personnel	1 088 969 366	6 561 803 353	1 088 969 366	6 561 803 353
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	59 378 619	108 797 037	59 378 619	108 797 037
Partie 4 Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le Titre	10 411 046 870	12 059 544 835	10 411 046 870	12 059 544 835
Dont :				
Partie I. Dépenses de personnel	9 379 270 178	10 429 489 626	9 379 270 178	10 429 489 626
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	716 022 584	666 884 209	716 022 584	666 884 209
Partie 4 Subventions et transferts courants	97 171 000	97 171 000	97 171 000	97 171 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	218 583 108	266 000 000	218 583 108	266 000 000
Partie 7. Autres dépenses	0	600 000 000	0	600 000 000

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET PARTIE

		Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
N°01	Programme Support	3 370 834 161	5 107 239 003	3 370 834 161	5 107 239 003
01	Évaluation, contrôle, audit	1 992 192 327	3 043 076 003	1 992 192 327	3 043 076 003
02	Mise en œuvre de la réforme éducative	257 407 753	144 386 504	257 407 753	144 386 504
03	Pilotage, coordination et gestion administrative	3 370 834 161	1 919 776 496	3 370 834 161	1 919 776 496
N°02	Programme Enseignement de Base	5 891 864 723	281 705 442	5 891 864 723	281 705 442
01	Promotion de l'Education de base	224 132 364	230 910 934	224 132 364	230 910 934
02	Formation et environnement scolaire	5 667 732 360	50 794 508	5 667 732 360	50 794 508
N°03	Programme Enseignement Secondaire	1 148 347 985	6 670 600 390	1 148 347 985	6 670 600 390
01	Amélioration de la Qualité de l'enseignement secondaire	67 864 718	0	67 864 718	0
02	Modernisation de la gestion des Établissements secondaires (Lycées)	1 080 483 267	6 670 600 390	1 080 483 267	6 670 600 390
Total pour le Titre		10 411 046 870	12 059 544 835	10 411 046 870	12 059 544 835

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

PROGRAMME SUPPORT

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Support au pilotage et à la réforme du système éducatif » constitue le socle transversal de fonctionnement du Ministère de l'Éducation et de la Réforme du Système d'Enseignement (MERSE). Il regroupe les structures et fonctions chargées de l'animation stratégique, de la planification, de la coordination, du contrôle, de la gestion administrative, financière et des ressources humaines, ainsi que du suivi et de l'évaluation du système éducatif.

Ce programme joue un rôle structurant dans l'accompagnement des deux programmes opérationnels du ministère « Enseignement de base et Enseignement secondaire » en assurant les fonctions de gouvernance, de pilotage stratégique, d'appui à la mise en œuvre des réformes, et de modernisation de l'administration publique éducative.

Il est aligné sur les priorités du Programme 5 – Administration et gestion du PNDSE III (2023–2030), notamment en ce qui concerne la réforme de la gestion des ressources humaines, l'instauration d'une culture de l'évaluation et de la redevabilité, la digitalisation des fonctions de gestion, la promotion de l'équité, ainsi que l'amélioration de la gouvernance globale du secteur.

Le programme ne couvre pas directement les activités pédagogiques ni les prestations éducatives en salle de classe, qui relèvent des programmes opérationnels. Toutefois, il est étroitement articulé avec ces derniers, et en cohérence avec les actions des autres ministères impliqués dans la mise en œuvre conjointe du PNDSE III.

Le programme est structuré en trois actions principales :

- **Pilotage, coordination et gestion administrative** : cette action regroupe les fonctions de planification, gestion administrative, gestion des ressources humaines, gestion financière, appui logistique, communication, informatisation, et coordination sectorielle ;
- **Mise en œuvre de la réforme éducative** : elle englobe Elle englobe l'animation stratégique de la réforme, la production d'outils de pilotage, l'opérationnalisation des orientations stratégiques, l'intégration du genre et la régulation de l'enseignement privé. Elle comprend également la refonte curriculaire, la gestion de la chaîne du livre scolaire, la mise en œuvre de la réforme linguistique, la planification sectorielle, ainsi que la programmation budgétaire en cohérence avec la réforme des finances publiques ;
- **Évaluation, contrôle et audit** : cette action couvre les dispositifs d'évaluation des acquis, les audits qualité, les évaluations institutionnelles, le contrôle interne, ainsi que les fonctions d'inspection et de supervision.

Le programme est mis en œuvre par les structures suivantes :

- Le Cabinet du Ministre ;

- Le Secrétariat Général, qui assure la coordination générale du programme ;
- L'Inspection Générale de l'Éducation Nationale ;
- Les directions centrales du ministère (DAF, DGRP, DGE, DEP, DEC, DIDD) ;
- Les institutions et organes rattachés (IPN, IPELAN, CNC, CNSR).

Le Responsable du programme (RPROG) est le **Secrétaire général du MERSE**, en sa qualité de coordonnateur de l'ensemble des fonctions administratives, techniques, financières et de gouvernance du département.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Action 1 : Pilotage, coordination et gestion administrative

Cette action constitue le socle organisationnel du fonctionnement quotidien du ministère. Elle regroupe les fonctions essentielles à la planification stratégique, à la coordination institutionnelle, à la gestion administrative, financière et logistique, à l'administration des ressources humaines, ainsi qu'à l'informatisation des processus de gestion.

Alignée sur l'axe 5 du PNDSE III « Administration et gestion » et sur les articles 6, 10 et 16 de la Loi d'Orientation, cette action vise à garantir une gouvernance efficace, transparente et équitable du système éducatif. Elle soutient notamment :

- La planification opérationnelle et budgétaire, le suivi des programmes et projets, ainsi que la mobilisation des ressources ;
- La gestion prévisionnelle des effectifs et le renforcement des capacités administratives et managériales ;
- L'amélioration continue de l'environnement de travail (maintenance, patrimoine, logistique) et la digitalisation des services ;
- La coordination interdirectionnelle et intersectorielle, ainsi que la mise en réseau des structures régionales ;
- La communication institutionnelle et le dialogue avec les usagers, incluant la promotion du genre, la lutte contre le VIH/SIDA, et les actions ciblées dans les zones d'éducation prioritaires (ZEP).

Structures administratives concernées :

- Cabinet du Ministre
- Secrétariat Général
- Cellules spécialisées : Évaluation, Communication, Promotion du Genre, IEC, Lutte contre le SIDA, Coordination ZEP
- Directions centrales : DRH, DAF, DGE, DIDD, Direction du Patrimoine, Direction de la Coordination des DREN, DGR

Action 2 : Mise en œuvre de la réforme éducative

Cette action constitue l'ossature technique de la transformation du système éducatif mauritanien. Elle recouvre l'animation stratégique de la réforme, la déclinaison

opérationnelle des orientations sectorielles, la production d'outils de pilotage, la régulation de l'offre éducative non publique, l'intégration transversale du genre, ainsi que la mise en œuvre des grands chantiers pédagogiques.

Conformément aux articles 4, 5 et 9 de la Loi d'Orientation et aux axes stratégiques 1 à 5 du PNDSE III, cette action soutient :

- La planification sectorielle, la programmation budgétaire triennale (CDMT), et la cohérence avec la réforme des finances publiques (LOLF) ;
- L'opérationnalisation des curricula rénovés, basés sur un socle commun de compétences, adaptés au multilinguisme et au développement durable ;
- La gestion de la chaîne du livre scolaire, depuis la conception des manuels jusqu'à leur diffusion ;
- La mise en œuvre de la réforme linguistique à travers l'enseignement bilingue et la valorisation des langues nationales ;
- La régulation de l'enseignement privé à travers des dispositifs d'homologation, d'inspection et de contractualisation avec l'État ;
- L'intégration institutionnalisée de l'approche genre à tous les niveaux du système.

Structures administratives concernées :

- Direction Générale de la Réforme et de la Prospective (DGRP)
- Direction de la Réforme
- Direction des Stratégies, de la Planification et de la Coopération (DSPC)

Opérateurs de l'État :

- Institut Pédagogique National (IPN), responsable de la chaîne du livre
- Institut pour la Promotion de l'Enseignement des Langues Nationales (IPELAN), chargé de la mise en œuvre de la réforme linguistique

Organes consultatifs :

- Comité national de suivi de la réforme de l'éducation (CNSR)
- Commission nationale des curricula (CNC)

Action 3 : Évaluation, contrôle et audit

Cette action renforce les fonctions de redevabilité, de transparence et d'amélioration continue du système éducatif. Elle soutient la mise en place d'un dispositif intégré de contrôle, d'inspection, d'évaluation des apprentissages et de suivi institutionnel.

Conformément à l'article 11 de la Loi d'Orientation et aux orientations du PNDSE III en matière de culture de résultats, cette action comprend :

- L'évaluation des acquis scolaires à différents niveaux du système, avec des outils standardisés et des exploitations désagrégées (genre, région, etc.) ;
- La supervision pédagogique des établissements publics et privés, notamment via les inspections déconcentrées et les pôles régionaux ;

- L'organisation des examens et concours nationaux dans une logique de qualité et d'équité ;
- Les audits qualité, les évaluations institutionnelles, les inspections générales et le contrôle administratif interne.

Structures administratives concernées :

- Inspection Générale de l'Éducation Nationale (IGEN)
- Inspections spécialisées (enseignement fondamental, secondaire, gestion)
- Direction de l'Enseignement Privé
- Direction des Examens et Concours (DEC)
- Pôles régionaux d'inspection (Nord, Sud, Est, Ouest, Centre, Essahili)

ACTION N° 1 : Pilotage, coordination et gestion administrative

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Mise en place, au sein du ministère, d'un dispositif de veille stratégique pour assurer un suivi efficace, analytique et réactif de la mise en œuvre des réformes du système éducatif	Cabinet
Évaluation des acquis des élèves de la 3ème année du fondamentale en langues (Arabe et français) et en Mathématiques (1ère cohorte de l'école Républicaine)	CNE
Lancement, par la Cellule de Communication et de Relations Publiques, d'une campagne multimédia de sensibilisation à l'occasion de la Journée internationale de l'éducation des filles, visant à promouvoir l'accès équitable à l'éducation et à mobiliser les parties prenantes autour de la scolarisation des filles	CCRP
Renforcement des capacités des enseignants du fondamental en langues dans le cadre de la promotion du bilinguisme pour 200 enseignants, une durée de 10 jours	DGR
Dotation en tablettes Samsung Galaxy Tab A8 des directeurs d'écoles et chefs d'établissements pour assurer la mise à jour continue des données sur la plateforme SIRAGE	DIDD

ACTION N° 2 : Mise en œuvre de la réforme éducative

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Formation des cadres du ministère sur les principes et outils de la gestion axée sur les résultats (GAR), dans le cadre du renforcement de la culture de performance au sein de l'administration éducative	DSPC
Renforcement des capacités des cadres du MERSE impliqués	DR

dans la réforme éducative pour assurer une mise en œuvre efficace du PNDSE III	
Fournir les manuels scolaires en quantités suffisantes et qualités satisfaisantes aux élèves du primaire	IPN
Impression des manuels scolaires pour les élèves des 1 ^{re} , 2 ^e années du fondamental, en soutien à l'introduction progressive des langues nationales comme médium d'enseignement	IPELAN
Formation de 120 élèves maîtres du fondamental sur la didactique de l'enseignement des langues nationales et du plurilinguisme, dans le cadre de l'introduction progressive des langues nationales comme médium d'enseignement	IPELAN

ACTION N° 3 : Évaluation, contrôle et audit

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Formation de 300 inspecteurs de l'enseignement fondamental sur les techniques d'élaboration et de mise en œuvre de plan d'actions, sur une période de 10 jours, dans le cadre du renforcement des capacités de planification.	IGEN
Acquisition de véhicules 4x4 au profit des pôles régionaux et des inspections départementales (IDEN), en vue de renforcer les missions de supervision de proximité et d'appui aux établissements scolaires	ICES, Pôles
Organisation de trois missions annuelles d'encadrement pédagogique de proximité au profit des enseignants et chefs d'établissements dans les six pôles régionaux de l'enseignement secondaire, dans le cadre du renforcement de la qualité éducative	Pôles, IES
Mission de contrôle réglementaire et de collecte de données administratives dans les écoles privées, menée sur une période de 10 jours	DEP
Mise en œuvre de missions de formation des responsables régionaux des examens dans l'ensemble des DREN, pour renforcer leurs capacités en organisation et gestion des examens nationaux	DEC

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

Le programme « Support » constitue l'ossature transversale de gouvernance du ministère. Il joue un rôle fondamental dans l'encadrement stratégique, la coordination institutionnelle, la gestion administrative et financière, ainsi que dans la conduite des réformes sectorielles. Il s'aligne sur les orientations de la Loi d'Orientation du système éducatif, notamment ses articles 5, 6, 10 et 16, et sur l'axe 5 du PNDSE III relatif à la modernisation de l'administration et au pilotage du système.

Ces dernières années, plusieurs avancées significatives ont été enregistrées. Des instances de coordination interministérielle ont été mises en place pour renforcer la synergie sectorielle. Des outils de planification stratégique et de suivi-évaluation ont été progressivement déployés, comme le cadre de dépenses à moyen terme (CDMT), le projet annuel de performance (PAP) et le système d'information intégré SIRAGE. Ces dispositifs ont permis d'instaurer une culture de redevabilité, d'améliorer la lisibilité des politiques éducatives et de favoriser la participation inclusive à la gestion du secteur.

Cependant, des défis structurels subsistent. Le ministère fait face à des capacités institutionnelles encore limitées, tant au niveau central que déconcentré. Le déficit en ressources humaines qualifiées entrave l'efficacité de la coordination, du suivi et de l'évaluation. L'animation stratégique de la réforme souffre parfois d'un manque de pilotage effectif. Les ressources financières et matérielles restent en deçà des besoins requis pour une mise en œuvre complète des transformations engagées.

En outre, le contexte socio-économique général pèse sur la performance du programme. Les fortes disparités régionales, la pauvreté et les inégalités de genre affectent l'équité dans l'accès aux services éducatifs et la capacité d'intervention des structures locales. La déconcentration, bien qu'amorcée, reste partiellement opérationnelle. Le potentiel d'autonomie des établissements scolaires demeure sous-exploité, ce qui limite leur marge de manœuvre dans la gestion pédagogique et administrative.

Plusieurs chantiers sont en cours pour corriger ces faiblesses. Le ministère s'emploie à renforcer les structures existantes et à en créer de nouvelles conformément aux dispositions de la Loi d'Orientation. Des efforts soutenus sont également fournis pour améliorer la planification stratégique et opérationnelle, favoriser la déconcentration effective, moderniser le système d'information (SIRAGE), promouvoir l'inclusion, et améliorer la gestion des ressources humaines.

À moyen terme, les perspectives d'amélioration reposent sur trois leviers principaux. D'abord, un renforcement accru de la déconcentration est prévu, afin d'accroître l'autonomie décisionnelle des écoles et des autorités locales. Ensuite, l'opérationnalisation complète du système SIRAGE vise à offrir un outil de pilotage fiable et actualisé. Enfin, le développement professionnel des cadres du ministère sera intensifié, pour améliorer la qualité de la gouvernance et de la conduite des

politiques publiques.

Le programme s'appuie sur un large éventail de structures, tant au niveau central que régional. Il mobilise également des opérateurs de l'État tels que l'Institut Pédagogique National (IPN) et l'IPELAN pour des missions techniques spécifiques liées à la réforme. Des organes consultatifs comme la Commission nationale des curricula (CNC) et le Comité national de suivi de la réforme (CNSR) assurent une veille stratégique et une cohérence dans la mise en œuvre des grandes orientations. Enfin, plusieurs partenaires techniques et financiers accompagnent les efforts du ministère dans une logique de réforme durable et partagée.

ENJEUX

▪ Enjeu 1 : Moderniser la gestion administrative et professionnaliser la gestion des ressources humaines

Le renforcement du pilotage du système éducatif suppose une transformation en profondeur de la gestion administrative et des ressources humaines. Cet enjeu, au cœur de la modernisation de l'action publique, répond à une volonté politique affirmée d'inscrire la réforme de la fonction enseignante dans un cadre global et cohérent de gestion des carrières et des compétences.

La stratégie sectorielle de gestion des ressources humaines actuellement en élaboration s'inscrit dans cette logique. Elle vise la professionnalisation des gestionnaires, l'actualisation permanente de la carte scolaire, la réforme des processus d'affectation, de titularisation et d'évaluation, ainsi que la planification prévisionnelle des effectifs en lien avec les besoins réels du terrain. Elle permettra de rendre la GRH plus transparente, équitable et réactive.

Le déploiement progressif du Système d'Information pour la Réforme Administrative et la Gestion de l'Éducation (SIRAGE) constitue un levier structurant. En assurant un suivi en temps réel des données éducatives ventilées par sexe, localité et statut, il dote les décideurs d'un outil d'aide à la décision fiable, propice à un pilotage fondé sur l'évidence. Ce système appuie également la mise en œuvre des politiques de répartition équitable des enseignants, en cohérence avec les impératifs d'équité territoriale et de lutte contre les disparités de genre.

Ce chantier de modernisation ne se limite pas à la GRH. Il englobe les fonctions support telles que la réforme budgétaire, la gestion des archives, la logistique et la digitalisation des documents, avec pour objectif la professionnalisation globale de l'administration éducative et la création d'un environnement administratif plus efficient et plus orienté vers les résultats.

▪ Enjeu 2 : Renforcer la coordination sectorielle et piloter efficacement les réformes

Le pilotage stratégique du système éducatif repose sur des mécanismes solides de coordination, de planification et de redevabilité. À ce titre, le programme vise à renforcer la gouvernance sectorielle à travers la structuration de dispositifs de coordination fonctionnels, représentatifs et agiles, tant au niveau central que déconcentré.

L'élaboration et l'actualisation régulière d'outils de pilotage (feuilles de route,

matrices de réforme, plans d'action) permettront d'assurer un suivi rigoureux de la mise en œuvre des réformes, en cohérence avec les engagements du PNDSE III. L'institutionnalisation du dialogue sectoriel favorisera la concertation entre les différentes parties prenantes, y compris les collectivités locales, les partenaires sociaux et les partenaires techniques et financiers.

L'intégration transversale de la dimension genre constitue également une priorité stratégique. Une stratégie d'institutionnalisation du genre est en cours de développement afin de garantir que les politiques éducatives prennent en compte les inégalités structurelles et intègrent des dispositifs concrets de réduction des écarts. Cette approche vise à lever les obstacles à la participation pleine et entière des filles et des femmes dans l'éducation, de l'accès à la gouvernance.

Enfin, la mise en œuvre du budget-programme, en lien avec le CDMT sectoriel et les PAP annuels, constitue un levier essentiel de pilotage axé sur les résultats. Elle permet d'assurer une meilleure allocation des ressources, fondée sur les priorités stratégiques, les besoins évalués et les résultats attendus, tout en renforçant la transparence de l'action publique.

- **Enjeu 3 : Développer les capacités d'évaluation et promouvoir l'innovation pour renforcer la performance du système**

L'évaluation systématique et rigoureuse des politiques publiques constitue aujourd'hui une exigence incontournable pour garantir la redevabilité, guider les ajustements stratégiques et renforcer la confiance des citoyens dans l'action publique. Le programme fait de l'évaluation un pilier central du pilotage, en dotant les structures éducatives de capacités accrues en matière de production, d'analyse et d'utilisation des données probantes.

Ainsi, des dispositifs d'évaluation des acquis des élèves seront mis en place à différentes étapes du parcours éducatif. Ces évaluations, désagrégées par genre, par zone géographique et selon d'autres critères pertinents, permettront de mesurer les progrès réalisés, d'identifier les inégalités persistantes, et de mieux orienter les politiques d'amélioration des apprentissages.

Le programme prévoit également des audits de qualité, des enquêtes thématiques et des évaluations institutionnelles visant à cerner les forces et les faiblesses du système, à tous les niveaux. Ce socle d'évidence informera les décisions politiques et administratives, tout en renforçant les capacités des enseignants, des encadreurs pédagogiques et des structures centrales.

Dans cette dynamique, l'innovation et la transition numérique sont mobilisées comme des leviers transversaux. La digitalisation progressive des services administratifs, la promotion des compétences numériques à travers des formations ciblées (bureautique, visioconférence, outils collaboratifs) et l'appui au développement de l'enseignement à distance viennent appuyer cette transformation.

Enfin, une attention particulière est portée à la régulation du secteur privé. Par le renforcement des mécanismes de suivi, d'encadrement et de professionnalisation, l'objectif est de garantir que l'ensemble de l'offre éducative – publique et privée – converge vers des standards de qualité partagés, au service de l'équité et de la performance.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Moderniser la gestion administrative et des ressources humaines

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le taux de couverture des besoins en enseignants qualifiés atteindra 80 % au primaire, 65 % au collège et 55 % au lycée, traduisant la réduction du recours aux enseignants non formés et une meilleure équité dans la répartition des personnels.

Le pourcentage d'indicateurs du cadre de résultats du PNDSE III renseignés et validés passera à 90 %, consolidant le système de suivi-évaluation.

La proportion de femmes enseignantes au primaire progressera de 28 % à 33 %, et le coefficient d'équité (R^2) entre effectifs d'élèves et enseignants dépassera 0,85, signe d'une allocation plus équilibrée.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de couverture des besoins en enseignants qualifiés par niveau (primaire, collège, lycée)	%	85%	-	95%	100%	100%
Pourcentage d'indicateurs du cadre de résultats du PNDSE III renseignés et validés	%	70%	-	-	80%	85%
Proportion de femmes enseignantes au primaire désagrégée par région et par moughataa	%	36.95%	-	-	37%	40%
Aléa (R^2) dans l'allocation des enseignants, désagrégé par région et par moughataa	%	78%	-	80%	81%	83%

1) Taux de couverture des besoins en enseignants qualifiés par niveau (primaire, collège, lycée)

- Source des données : DRH/MERSE (SIGRH), SIRAGE (affectations), textes annuels de recrutement.
- Précisions méthodologiques : Enseignant « qualifié » = détenteur d'un diplôme professionnel délivré par un institut de formation initiale (ex. ENI, ENS). Les besoins = projections officielles selon normes d'encadrement. Calcul : $(\text{Nombre d'enseignants qualifiés disponibles} / \text{besoins projetés}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le degré de satisfaction des besoins en enseignants qualifiés par rapport aux normes.
- Changement attendu : Augmenter la proportion d'enseignants qualifiés, réduire les recours aux non-formés, améliorer la qualité de l'encadrement.

2) Pourcentage d'indicateurs du cadre de résultats du PNDSE III renseignés et validés

- Source des données : Rapports sous-sectoriels MERSE, Comité de coordination du PNDSEIII.
- Précisions méthodologiques : « Renseigné » = indicateur calculé sur données fiables disponibles. « Validé » = confirmé par le Comité présidé par le SG. Calcul : $(\text{Indicateurs renseignés et validés} / \text{indicateurs totaux du cadre de résultats}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le degré de fonctionnement du système de suivi-évaluation sectoriel.
- Changement attendu : Améliorer la disponibilité, la qualité et la validation des données pour renforcer la redevabilité.

3) Proportion de femmes enseignantes au primaire désagrégée par région et moughataa

- Source des données : DRH/MERSE (SIGRH), SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Inclut tous les types d'enseignants (fonctionnaires, contractuels, prestataires dans le primaire public). Calcul : $(\text{Nombre de femmes enseignantes} / \text{total enseignants}) \times 100$.
- Phénomène observé : La féminisation du corps enseignant au primaire.
- Changement attendu : Favoriser une meilleure représentation féminine et l'équité de genre dans l'enseignement.

4) Aléa (R2) dans l'allocation des enseignants, désagrégé par région et moughataa dans le primaire public

- Source des données : SIRAGE (effectifs élèves), SIGRH (effectifs enseignants).
- Précisions méthodologiques : Mesure la corrélation entre effectifs d'élèves et effectifs d'enseignants (quel que soit leur statut). Calcul du coefficient R^2 : plus proche de 1 = allocation équitable.
- Phénomène observé : L'équité dans la distribution des enseignants en fonction

des effectifs d'élèves.

- Changement attendu : Réduire les déséquilibres entre écoles et améliorer l'adéquation enseignants/élèves.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

En 2026, l'Institut Pédagogique National (IPN) poursuit ses efforts de modernisation de la chaîne éditoriale et de transparence dans la gestion des manuels scolaires. Il prévoit notamment l'élaboration d'un manuel de procédures financières pour renforcer la gouvernance interne, l'amélioration des capacités techniques de la chaîne éditoriale et l'optimisation des processus de suivi et de distribution des manuels. De son côté, l'Institut de Promotion de l'Enseignement des Langues Nationales (IPELAN), institution nouvelle issue de la Loi d'orientation de 2022, concentre ses actions sur la mise en place de son dispositif administratif et pédagogique. Ses priorités portent sur l'installation et l'équipement de son siège, l'assurance de sa connectivité numérique, et la structuration de son organisation pour répondre efficacement à son mandat. Par ces actions, l'IPN et l'IPELAN contribuent directement à l'objectif de moderniser la gestion administrative et de professionnaliser les ressources humaines du système éducatif.

OBJECTIF N°2 : Renforcer la coordination sectorielle et piloter efficacement les réformes

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le budget global du département augmentera d'au moins 10 % par rapport à 2025, avec 30 % des crédits délégués aux services déconcentrés (DREN, IDEF, établissements).

Le Comité de coordination du PNDSE III tiendra au moins quatre sessions annuelles, assurant le suivi des réformes.

Un Plan d'Actions Annuel Budgétisé (PAAB) aligné sur le CDMT-m et le PAP sera disponible et validé avant le 31 mars 2026, garantissant la cohérence entre planification et exécution budgétaire.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'accroissement du budget alloué au département	%		-	8,94%	16,05%	28%
Part du budget du département déléguée aux services déconcentrés (DREN, IDEF, Pôles, IC, Écoles/établissements)	%		-	6,40%	57,30%	
Nombre de sessions du Comité de Coordination du PNDSEIII	Nombre	4	-	4	4	4
Disponibilité d'un Plan d'actions annuel budgétisé (PAAB) du PNDSE III aligné sur le CDMT-m et le PAP	Oui/Non	Non	-	Non	Oui	Oui

1) Taux d'accroissement du budget alloué au département

- Source des données : Lois de finances (initiales et rectificatives), DGB, MERSE.
- Précisions méthodologiques : Variation annuelle du budget global de l'éducation par rapport à l'année précédente. Calcul : $[(\text{Budget année N} - \text{Budget N-1}) / \text{Budget N-1}] \times 100$.
- Phénomène observé : L'évolution des ressources publiques affectées au département.
- Changement attendu : Accroître progressivement les allocations budgétaires au département pour répondre aux besoins croissants en lien avec le PNDSEIII.

2) Part du budget du département déléguée aux services déconcentrés

- Source des données : DGB, MERSE, ordres de délégation budgétaire.
- Précisions méthodologiques : Montants délégués aux DREN, IDEF, pôles, établissements / budget total MERSE $\times 100$.
- Phénomène observé : Le degré de déconcentration financière du département.
- Changement attendu : Renforcer l'autonomie des services déconcentrés dans la gestion des ressources.

3) Nombre de sessions du Comité de Coordination du PNDSEIII

- Source des données : Secrétariat du Comité, PV de sessions.
- Précisions méthodologiques : Décompte annuel des réunions effectives avec quorum et PV validé.
- Phénomène observé : Le fonctionnement régulier de l'organe de pilotage

sectoriel au sein du MERSE.

- Changement attendu : Renforcer la coordination et le suivi interinstitutionnel du PNDSEIII.

4) Disponibilité d'un Plan d'actions annuel budgétisé (PAAB) aligné sur le CDMT-m et le PAP

- Source des données : MERSE/DSPC, documents PAAB.
- Précisions méthodologiques : Un PAAB est dit « disponible » s'il est produit, validé et budgétisé, aligné sur le CDMT-m et le PAP.
- Phénomène observé : L'existence d'un instrument annuel opérationnel de planification et budgétisation.
- Changement attendu : Renforcer l'alignement stratégique et la cohérence entre planification et exécution budgétaire.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

La mise en œuvre des réformes curriculaires constitue le cœur de l'action de l'IPN en 2026. L'institut est chargé d'assurer la production et la distribution des manuels scolaires conformes aux nouveaux programmes et d'améliorer la qualité des contenus pédagogiques, notamment en langues. L'IPELAN, pour sa part, concentre ses efforts sur l'opérationnalisation de la réforme linguistique. Il prévoit la conception et l'impression des premiers manuels en langues nationales, la formation de cohortes d'élèves-maîtres sur la didactique du plurilinguisme, ainsi que des missions d'immersion dans des pays expérimentés en matière de bilinguisme afin de renforcer les compétences de ses cadres. Ces deux institutions, en travaillant sur des volets complémentaires, apportent une contribution décisive au pilotage des réformes structurelles du système éducatif.

OBJECTIF N°3 : Développer les capacités d'évaluation du système éducatif

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, 70 % des structures centrales et déconcentrées auront reçu au moins une mission de contrôle administratif et de gestion, et 60 % des enseignants auront bénéficié d'une inspection pédagogique.

La cartographie des risques sera établie dans au moins 50 % des structures, et deux

évaluations nationales des acquis seront conduites, renforçant la transparence et la capacité nationale d'analyse des performances scolaires.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage de structures centrales et déconcentrées du MERSE ayant reçu au moins une mission de contrôle, d'évaluation et de vérification administratifs et de gestion durant l'année	%	00	-	19%	33%	100%
Pourcentage d'enseignants ayant reçu au moins une mission de contrôle et d'inspection pédagogique durant l'année scolaire	%	43,8%	-	47,5%	65%	88%
Pourcentage des structures centrales et déconcentrées du disposant d'une cartographie des risques	%	10,5	-	25%	40%	100%
Nombre d'évaluations nationales des acquis des élèves réalisé et conduit par les structures nationales	Nombre	01	-	00	02	03

1) Pourcentage de structures centrales et déconcentrées du MERSE ayant reçu au moins une mission de contrôle et de vérification administratifs et de gestion durant l'année

- Source des données : Rapports de missions d'inspections administratives et de gestion, ICCAG, MERSE et programme annuel validé des missions de l'ICCAG.plateforme de suivi des recommandations de l'IGE.
- Précisions méthodologiques : Mission réalisée = mandat formel, déplacement effectif, rapport validé. Décompte annuel.
Calcul : (Nombre de structures ayant reçu au moins une mission de contrôle et de vérification validée / Nombre total de structures centrales et déconcentrées du MERSE) × 100.
- Phénomène observé : Le niveau de contrôle administratif et de gestion exercé.
- Changement attendu : Accroître la régularité et l'efficacité des contrôles pour

renforcer la transparence et la bonne gouvernance et sécuriser les biens publics.

2) Pourcentage d'enseignants ayant reçu au moins une mission de contrôle et d'inspection pédagogique durant l'année scolaire

- Source des données : Rapports de missions d'inspections pédagogiques (ICEF, IDEF, ICES, Pôles).
- Précisions méthodologiques : Une mission est considérée comme réalisée si elle répond aux conditions suivantes : mandat officiel, visite effective dans les établissements, rapport produit et validé. Décompte annuel. Calcul : (Nombre d'enseignants du primaire, du collège et du lycée au public ayant fait l'objet d'au moins une mission de contrôle et d'inspection pédagogique validée / Nombre total d'enseignants en fonction) × 100.
- Phénomène observé : La fréquence et la couverture des inspections pédagogiques dans les établissements.
- Changement attendu : Accroître la régularité et l'efficacité du suivi pédagogique afin d'améliorer la qualité des enseignements.

3) Pourcentage des structures centrales et déconcentrées du disposant d'une cartographie des risques

- Source des données : Rapports annuels des services, audits internes, rapports de l'Inspection Générale, MERSE.
- Précisions méthodologiques : Une structure est considérée comme disposant d'une cartographie des risques si un document formel est élaboré, validé et actualisé. Décompte annuel.
- Calcul : (Nombre de structures disposant d'une cartographie des risques validée / Nombre total de structures centrales et déconcentrées du MERSE) × 100.
- Phénomène observé : Le niveau d'appropriation et de mise en œuvre de l'approche de gestion des risques au sein du MERSE.
- Changement attendu : Renforcer la prévention, la maîtrise et l'anticipation des risques pour améliorer la gouvernance et la performance institutionnelle.

4) Nombre d'évaluations nationales des acquis des élèves réalisées et conduites par les structures nationales

- Source des données : Cellule Nationale d'Evaluation (CNE), rapports d'évaluations nationales.
- Précisions méthodologiques : Evaluation conduite, données collectées, rapport produit et validé au niveau national. Décompte annuel.
- Phénomène observé : La capacité nationale à conduire ses propres évaluations standardisées des acquis scolaires.
- Changement attendu : Renforcer la maîtrise nationale de l'évaluation, produire des données fiables pour orienter les réformes pédagogiques.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

L'IPN prévoit en 2026 de réaliser des études sur la qualité et l'usage des manuels scolaires afin d'en apprécier l'efficacité réelle dans l'amélioration des apprentissages. L'IPELAN, de son côté, mettra en place un dispositif d'évaluation de l'enseignement bilingue afin de mesurer l'impact de l'introduction progressive des langues nationales sur les acquis scolaires. Ces évaluations permettront d'alimenter la réflexion stratégique sur l'adaptation des contenus pédagogiques et sur la pertinence des approches curriculaires retenues. Par ces initiatives, l'IPN et l'IPELAN contribuent à renforcer la culture d'évaluation au sein du système éducatif et à produire des données probantes pour orienter les réformes.

OBJECTIF N°4 : Accompagner la transition numérique et le pilotage des innovations

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le taux d'enseignants formés aux TIC atteindra 100 %, témoignant de la diffusion généralisée des compétences numériques.

Le taux de couverture des besoins en manuels scolaires s'élèvera à 70 %, tandis que tous les manuels seront conformes aux nouveaux curricula, soutenant la mise en œuvre de la réforme pédagogique.

De plus, 8,2 % des écoles appliqueront effectivement les programmes en langues nationales, contre 1,6 % en 2025, marquant un progrès décisif dans la promotion du bilinguisme et la maîtrise des apprentissages fondamentaux.

Ces résultats consolideront la digitalisation du pilotage, la modernisation de l'enseignement et l'ancrage des innovations éducatives.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage d'enseignants formés en TIC désagrégué par sexe, par région et par moughataa	%		-	0,83%	95,39%	100%
Pourcentage d'écoles	%	0,68%	-	1,5%	3,75%	8,24%

appliquant les programmes en langues nationales désagréé par région et par moughataa						
Pourcentage de manuels scolaires conformes aux nouveaux curricula	%		-	62,58%	75%	100%
Taux de couverture des besoins en manuels scolaires par discipline et par niveau (primaire, collège, lycée), désagréé par région et par moughataa	%		-	34,7%	48%	70%

1) Pourcentage d'enseignants formés en TIC, désagréé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : DRH/MERSE (SIGRH), DRH, IGEN, DEF, DES, rapports de formation.
- Précisions méthodologiques : Enseignant formé = ayant suivi un module validé de formation en TIC avec attestation. Décompte annuel, désagréé par sexe, région et moughataa.
- Calcul : $(\text{Nombre d'enseignants formés en TIC avec attestation} / \text{Nombre total d'enseignants en fonction}) \times 100$.
- Phénomène observé : La diffusion des compétences numériques chez les enseignants.
- Changement attendu : Généraliser l'usage du numérique dans les pratiques pédagogiques et administratives.

2) Pourcentage d'écoles appliquant les programmes en langues nationales désagréé par région et par moughataa

- Source des données : IGEN, IPELAN, CNC, IPN, SIRAGE, rapports pédagogiques.
- Précisions méthodologiques : École appliquant = établissement ayant effectivement introduit l'enseignement en langues nationales conformément aux directives officielles. Décompte annuel, désagréé par région et par moughataa.
- Calcul : $(\text{Nombre d'écoles appliquant les programmes en langues nationales} / \text{Nombre total d'écoles}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau d'intégration des langues nationales dans l'enseignement.
- Changement attendu : Promouvoir le bilinguisme et renforcer la maîtrise des apprentissages de base à travers les langues locales.

3) Pourcentage de manuels scolaires conformes aux nouveaux curricula

- Source des données : IGEN, CNC, IPN, IPELAN, rapports de validation.
- Précisions méthodologiques : Calcul : $(\text{Nombre de manuels conformes aux nouveaux curricula} / \text{total des manuels en usage}) \times 100$.
- Phénomène observé : L'alignement effectif des ressources pédagogiques aux nouveaux programmes.
- Changement attendu : Assurer la cohérence entre curricula réformés et matériels pédagogiques disponibles.

4) Taux de couverture des besoins en manuels scolaires par discipline et par niveau (primaire, collège, lycée), désagréé par région et par moughataa

- Source des données : IPN, IPR, rapports d'acheminement et de mise en vente des manuels scolaires.
- Précisions méthodologiques : Un manuel est considéré comme disponible lorsqu'il est imprimé, acheminé et mis à disposition dans les IPR à un prix modique fixé par l'État. Décompte annuel, désagréé par discipline, niveau, région et moughataa.
- Calcul : $(\text{Nombre de manuels scolaires disponibles dans les IPR} / \text{Nombre total de manuels requis selon les effectifs d'élèves par discipline et par niveau}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau de couverture des besoins en manuels scolaires assuré par l'IPN jusqu'au point de mise à disposition régionale.
- Changement attendu : Garantir une meilleure adéquation entre les besoins réels des élèves et l'offre de manuels scolaires, afin de renforcer l'équité et l'efficacité de l'enseignement.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

L'IPN envisage d'intégrer davantage les outils numériques dans ses processus de conception et de suivi des manuels scolaires, dans la perspective de moderniser sa chaîne éditoriale et d'introduire des supports digitaux dans l'apprentissage. Pour sa part, l'IPELAN prévoit la mise en place d'une infrastructure numérique comprenant notamment un Data Center et des équipements informatiques de base, afin de digitaliser progressivement ses contenus pédagogiques et de soutenir l'enseignement à distance. Ces actions traduisent la volonté commune des deux institutions d'accompagner la transition numérique et d'expérimenter de nouvelles approches pédagogiques. Leur contribution conjointe s'inscrit ainsi dans le renforcement de l'innovation et de la digitalisation du système éducatif.

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
Évaluation, contrôle, audit	1 992 192 327	3 043 076 003	1 992 192 327	3 043 076 003
Partie I. Dépenses de personnel	1 399 975 561	2 926 786 575	1 399 975 561	2 926 786 575
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	422 208 658	1 162 894 428	422 208 658	1 162 894 428
Partie 4 Subventions et transferts courants	27 825 000		27 825 000	
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	142 183 108		142 183 108	
Partie 7. Autres dépenses	0		0	
Mise en œuvre de la réforme éducative	257 407 753	144 386 504	257 407 753	144 386 504
Partie I. Dépenses de personnel	167 082 061	26 060 812	167 082 061	26 060 812
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	325 692	325 692	325 692	325 692
Partie 4 Subventions et transferts courants	18 000 000	18 000 000	18 000 000	18 000 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	72 000 000	100 000 000	72 000 000	100 000 000
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Pilotage, coordination et gestion administrative	3 370 834 161	1 919 776 496	3 370 834 161	1 919 776 496
Partie I. Dépenses de personnel	1 121 234 082	866 885 234	1 121 234 082	866 885 234
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	1 004 944 654	279 066 262	1 004 944 654	279 066 262
Partie 4 Subventions et	116 289 428	7 825 000	116 289 428	7 825 000

transferts courants				
Partie 5. Subventions et transferts en capital	0		0	
Partie 6. Dépenses d'investissement		166 000 000		166 000 000
Partie 7. Autres dépenses	0	600 000 000	0	600 000 000
Total pour le programme	3 370 834 161	5 107 239 003	3 370 834 161	5 107 239 003
Partie 1. Dépenses de personnel	2 572 002 275	3 819 732 621	2 572 002 275	3 819 732 621
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	538 823 778	395 681 382	538 823 778	395 681 382
Partie 4 Subventions et transferts courants	45 825 000	25 825 000	45 825 000	25 825 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	214 183 108	266 000 000	214 183 108	266 000 000
Partie 7. Autres dépenses	0	600 000 000	0	600 000 000

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1) (a)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (Entrées - sorties)	Effectifs 2026 (a + Ecart)
Fonctionnaires						
Catégorie A				65		
Catégorie B				19		
Catégorie C				04		
Catégorie D (3)						
Contractuels						
Total des emplois de l'administration au niveau du programme						

(1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget

(2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

(3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

Emplois rémunérés	Effectifs		
	Réalisation 2024 (1) (2)	Prévision 2025 (1)) (3)	Prévision 2026
Opérateur IPELAN			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			38
Total pour l'opérateur			
Opérateur IPN			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			45
Total pour l'opérateur			
Total pour le programme			83

- (1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier des personnels des établissements publics et structures assimilées (Direction Générale du Budget)
- (2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente
- (3) La prévision est tirée du PAP de l'année en cours

Administration + Opérateurs : catégories d'emploi	LF 2025	PLF 2026
Personnels administratifs		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Personnels techniques		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Opérateur(s)		
Siège		83
Entités déconcentrées		
Autres		
Total		83

JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES

DEPENSES DE PERSONNEL

	2025 Prévision		2026 Prévision		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs (En ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (Effectifs 2025 – effectifs 2024)	Ecart de coût (Coût 2026 – coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A						
Catégorie B			65			
Catégorie C			19			
Catégorie D			04			
Contractuels						
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme						

- (1) Les effectifs sont ceux de la colonne « Total » des propositions d'emplois de l'administration (voir p17), ou ceux de la colonne « Prévision 2026 » des propositions d'emplois des opérateurs de l'Etat (voir p18)
- (2) Le coût total des emplois pour le programme doit être égal à la « Partie 1. Dépenses de personnel » de la présentation des crédits par action et par partie pour l'année considérée (voir p39)

Demandes de recrutement					Justification
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	
1. 1	Administratif juriste Bac+5 A	7		7	
2. 2	Administratif financier Bac+5 A	3		3	
3. 3	Administratif gestionnaire Bac+3 B	2		2	
4. 4	Administratif gestionnaire RH Bac+3 B	2		2	
5. 5	Professeur ou chercheur (enseignement sup) BAC+6 A	6		6	
6. 6	Professeur /évaluateur Bac+6 A	2		2	
7. 7	Ingénieur réseau/informatique A	2		2	
8.	Ingénieur électromécanique A	2		2	
9.	Technicien Sup informatique Bac+2 B	2		2	
10.	Technicien Sup design/web Bac+2 B	3		3	
11.	Ouvrier (manutentionnaire) C	12		12	
12.	Financier niveau master	1		1	
13.	Juriste niveau master	1		1	
14.	Evaluateur niveau master	1		1	
15.	Chercheurs permanents linguistes	6		6	
16.	Concepteurs de manuels	6		6	
17.	Conseillers pédagogiques	6		6	
18.	Inspecteurs	6		6	
19.	Formateurs	9		9	
20.	Spécialistes en TICE	2		2	
21.	Traducteurs/Terminologues	3		3	
22.	Secrétaire	3		3	
23.	Planton	4		4	
24.	Gardien	3		3	

Justifications :

Les besoins en personnel administratif inscrits dans le PAP 2026 répondent à une double exigence : le fonctionnement optimal des structures du MERSE et la mise en

œuvre efficace des réformes prévues dans le cadre du PNDSE III et de la LOLF.

D'une part, les services centraux et déconcentrés du MERSE connaissent une extension de leurs missions, notamment dans la planification, la gestion budgétaire, le suivi-évaluation et la coordination des projets. La mise en œuvre du budget-programme requiert un renforcement du pilotage administratif et financier à tous les niveaux, afin d'assurer la traçabilité, la justification au premier ouguiya et la redevabilité dans la gestion des crédits.

D'autre part, la décentralisation progressive des compétences administratives vers les DREN, IDEF et établissements scolaires impose un accroissement des effectifs de soutien administratif et technique pour accompagner la déconcentration de la gestion. Les besoins exprimés concernent principalement les assistants administratifs, comptables, agents de suivi et statisticiens, répartis entre les services centraux et déconcentrés selon les priorités de gestion.

Ces besoins ont été consolidés par la DRH sur la base d'un processus participatif lancé par la lettre n° 029 du 17 juillet 2025 du Secrétaire général du MERSE, adressée à toutes les structures administratives et techniques. Les propositions des structures ont été ajustées selon trois critères : la cohérence avec les missions, les possibilités de redéploiement interne et les contraintes budgétaires.

Les recrutements envisagés visent à compenser les départs à la retraite, à accompagner les réformes institutionnelles (planification déconcentrée, gestion intégrée des ressources humaines, numérisation des procédures) et à répondre au besoin d'encadrement administratif des nouvelles infrastructures éducatives.

Ainsi, la prévision d'effectifs administratifs pour 2026 traduit la volonté du MERSE de consolider les capacités de gestion, de rapprocher l'administration des établissements et d'assurer une mise en œuvre efficace et transparente des politiques publiques éducatives.

SUBVENTIONS ET TRANSFERTS

Type	Nature du dispositif	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
1. Aux ménages				
Total		0	0	
2. Aux organismes publics personnalisés et/ou organismes supra nationaux	INSTITUT PÉDAGOGIQUE NATIONAL	120 630 520	131 593 632	Renforcer la capacité de l'IPN à imprimer les manuels pour une meilleure couverture des élèves à tous les niveaux d'enseignement
	INSTITUT POUR LA PROMOTION DE L'ENSEIGNEMENT DES LANGUES NATIONALES	17 000 000	12 467 180	Cette baisse est expliquée par l'absence de crédits d'investissement pour 2026
Total		137 630 520	144 060 812	
3. Aux entreprises et secteurs d'activité				
Total		0	0	
4. Autres subventions et transferts				
Total		0	0	
Total Global		137 630 520	144 060 812	

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Impression et distribution des manuels scolaires		100 000 000		100 000 000		100 000 000
Production des tables bancs pour accompagner le développement de l'offre scolaire		150 000 000		150 000 000		150 000 000
Appui au renforcement des capacités d'établissements scolaires		16 000 000		16 000 000		16 000 000
Total global		266 000 000		266 000 000	266 000 000	266 000 000

PROGRAMME ENSEIGNEMENT DE BASE

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Éducation de base » constitue le socle fondamental de la scolarité obligatoire en Mauritanie. Il couvre les neuf années d'enseignement de base, intégrant l'enseignement primaire (six ans) et l'enseignement collégial (trois ans), et vise à garantir l'accès universel, la rétention et la réussite scolaire pour tous les enfants âgés de 6 à 15 ans.

Ce programme porte l'ambition de doter chaque élève des savoirs fondamentaux, des compétences de vie et des valeurs citoyennes nécessaires à la poursuite d'études, à l'orientation vers la formation technique et professionnelle, ou à l'insertion dans la vie socioéconomique. Il constitue une priorité stratégique de la réforme éducative en cours, et un levier central du PNDSE III pour l'amélioration de la qualité de l'éducation et de l'équité territoriale et sociale.

Le programme est aligné sur les objectifs des Programmes 2 et 3 du PNDSE III (Enseignement primaire et Enseignement collégial), notamment en ce qui concerne le renforcement de l'offre scolaire, la résorption des disparités, l'amélioration des apprentissages, la refonte curriculaire, l'intégration du multilinguisme, la formation des enseignants, la gouvernance participative et le suivi de la performance.

Le programme ne couvre pas les niveaux non inclus dans l'enseignement de base obligatoire, notamment le préscolaire, l'enseignement secondaire général, l'enseignement technique et professionnel, et l'enseignement supérieur. Toutefois, il est articulé de manière étroite avec les autres programmes du MERSE, en cohérence avec l'approche intégrée de mise en œuvre du PNDSE III.

Le programme est structuré en deux actions principales :

- **Promotion de l'éducation de base** : cette action regroupe les interventions visant l'accès équitable à l'enseignement primaire et collégial, la scolarisation des enfants à besoins spécifiques, la réduction des disparités de genre, le développement des cantines scolaires, la lutte contre les abandons, et la participation des communautés à la gouvernance locale des établissements à travers les Comités de gestion (COGES) ;
- **Formation et environnement scolaire** : cette action couvre la formation initiale et continue des enseignants (via les ENI), la rénovation des curricula, la distribution des manuels scolaires, l'introduction des leçons scriptées, la promotion de la santé et de la nutrition scolaires, l'hygiène, les activités sportives et culturelles, le développement du multilinguisme éducatif et l'amélioration du climat scolaire.

Le programme est mis en œuvre par les structures suivantes :

- La Direction de l'Enseignement Fondamental (DEF), responsable du pilotage du programme ;
- La Direction de la Nutrition et de l'Éducation Sanitaire (DNES), en charge de

la santé, de l'hygiène et de la nutrition scolaires ;

- Les cinq Écoles Normales des Instituteurs (ENI), chargées de la formation initiale et continue, sur demande de la Ministre, des enseignants du primaire ;
- Les quinze Directions Régionales de l'Éducation Nationale (DREN), assurant la coordination et le suivi au niveau déconcentré ;
- Les établissements scolaires publics du primaire et du collégial, lieux de mise en œuvre des actions éducatives de base.

Le Responsable du programme (RPROG) est la Directrice de l'Enseignement Fondamental, en sa qualité de coordonnateur de l'ensemble des interventions liées à la scolarisation obligatoire, à la qualité des apprentissages et à la gouvernance de l'éducation de base.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Action 1 : Promotion de l'éducation de base

Cette action constitue le levier principal pour garantir un accès équitable, universel et inclusif à l'éducation de base, conformément aux articles 2, 4, 5, 6 et 8 de la Loi d'Orientation et à l'axe stratégique 1 du PNDSE III (« Amélioration de l'accès à une éducation inclusive, équitable et de qualité »).

Elle couvre l'ensemble des politiques publiques visant la généralisation de l'accès à l'enseignement primaire et collégial, la lutte contre les inégalités territoriales, sociales et de genre, la scolarisation des enfants vulnérables et à besoins spécifiques, ainsi que le renforcement de l'offre éducative publique.

Les principales interventions portent sur :

- Le développement des infrastructures éducatives pour répondre à la pression démographique, réduire les effectifs par classe et garantir une salle par niveau ;
- L'élargissement de la carte scolaire pour couvrir les zones rurales, enclavées et mal desservies ;
- L'instauration effective de la gratuité de l'enseignement de base, y compris la fourniture de kits scolaires ;
- La promotion de l'équité genre à travers des actions ciblées (bourses, clubs de filles, sensibilisation communautaire) ;
- La scolarisation inclusive des enfants en situation de handicap et la prise en charge des enfants hors système ;
- Le développement de l'alimentation scolaire, de la santé scolaire et de la sécurité en milieu éducatif, en lien avec l'article 19 de la Loi d'Orientation sur les conditions d'accueil des élèves.

Structures administratives concernées :

- Direction de l'Enseignement Fondamental (DEF)
- L'ensemble des DREN du pays, en charge de la mise en œuvre régionale de ces politiques
- Inspections départementales de l'enseignement fondamental (IDEF)
- Inspections de circonscription (IC)
- L'ensemble des écoles/établissements du primaire et du collège publics et privés.

Opérateurs de l'État associés :

- Les six Écoles Normales des Instituteurs (ENI) : Aioun, Nouakchott, Kaédi, Akjoujt, Kiffa

Action 2 : Formation et environnement scolaire

Cette action cible la consolidation de la qualité des apprentissages et l'amélioration de l'environnement éducatif global dans le cycle de l'éducation de base, conformément aux articles 3, 9, 10 et 11 de la Loi d'Orientation, ainsi qu'aux axes 2, 3 et 4 du PNDSE III (« Qualité des enseignements », « Gouvernance et performance », « Éducation et développement durable »).

Elle recouvre les priorités suivantes :

- Le développement professionnel des enseignants, notamment par le renforcement de la formation initiale et continue assurée par les ENI, dans le cadre du dispositif de professionnalisation défini à l'article 18 de la Loi d'Orientation ;
- La mise en œuvre de curricula rénovés intégrant des compétences transversales, des activités sportives, artistiques et citoyennes ;
- La promotion de la citoyenneté, des droits humains, de la paix et de la cohésion nationale, conformément à l'article 7 ;
- La prise en compte du multilinguisme, de l'éducation à la santé, à l'environnement, au numérique et aux valeurs de développement durable ;
- L'amélioration de l'hygiène, de l'eau, de l'assainissement et des conditions de sécurité dans les établissements.

Structures administratives concernées :

- Direction de la Nutrition et de l'Éducation Sanitaire (DNES)
- Directions Régionales de l'Éducation Nationale (DREN) et établissements du primaire et du collège
- Inspections départementales de l'enseignement fondamental (IDEF)
- Inspections de circonscription (IC)

ACTION N° 1 Promotion de l'éducation de base

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Organiser une campagne communautaire de sensibilisation, visant à renforcer l'adhésion à la scolarisation des enfants, en particulier des filles, dans les localités et campements à faible taux de scolarisation du Guidimagha, du Hodh Echargui et du Tagant ciblant principalement les parents, chefs de communauté et leaders d'opinion, à travers des activités locales d'information, de dialogue et de mobilisation	DEF
Prise en charge alimentaire de 130 000 élèves pendant 180 jours scolaires	DNES
Campagne d'engagement des enseignants et directeurs des établissements pour la réduction de l'absentéisme et l'amélioration de la qualité de l'enseignement	DREN
Formation des membres des Communautés de Pratiques éducatives COPE (directeur, directeur des études, surveillant général, professeur et parent d'élèves) de 30 collèges sur la gestion participative et le projet d'établissement, pour 200 personnes, une durée de 10 jours	DES
Renforcement des capacités des inspecteurs et encadreurs pédagogiques à travers la mise en place d'un budget dédié aux missions pédagogiques dans les établissements scolaires	DREN

ACTION N° 2 : Formation et environnement scolaire

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Acquisition d'équipements informatiques pour l'aménagement de salles informatiques dans 30 collèges.	DES
Organisation de cours de soutien en mathématiques, sur une période de 7 mois, au profit des élèves de 3e année secondaire	DREN
Renforcement des capacités des inspecteurs et encadreurs pédagogiques à travers des sessions de formation continue	DREN
Suivi, encadrement et certification des instituteurs stagiaires	ENI
Formation des formateurs à l'intégration de l'approche des leçons scriptées dans les disciplines des langues, des mathématiques et des sciences de l'éducation	ENI

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

. Le Programme « Enseignement de base » occupe une place stratégique dans la politique éducative nationale, en tant que levier principal de réalisation de l'école obligatoire pour tous les enfants âgés de 6 à 15 ans, conformément aux articles 2, 6 et 7 de la Loi d'Orientation. Il s'inscrit pleinement dans la mise en œuvre du PNDSE III, notamment ses axes 1 (Accès équitable), 2 (Qualité) et 3 (Pilotage et gouvernance).

Au cours des deux dernières décennies, la Mauritanie a consenti des efforts considérables pour élargir l'accès à l'éducation fondamentale. Le taux brut de scolarisation (TBS) dans le primaire approche désormais les 100 % pour les deux sexes, marquant une avancée importante en matière d'équité d'accès. Toutefois, cette dynamique est fortement ralentie par une faiblesse persistante de la rétention scolaire et du taux d'achèvement du cycle primaire, notamment dans les zones rurales et les milieux défavorisés. La transition vers le secondaire reste un point de fragilité : seuls 60 % des élèves en fin de primaire accèdent effectivement au collège, et le TBS au niveau collégial plafonne à 50 % en 2023.

Le contexte actuel est également marqué par des insuffisances importantes en matière de qualité des apprentissages. Les résultats des évaluations révèlent un niveau préoccupant d'acquisition des compétences fondamentales, aussi bien au primaire qu'au collège. Cette situation s'explique, entre autres, par une pénurie d'enseignants qualifiés, un encadrement pédagogique encore faible, des taux d'absentéisme élevés, ainsi qu'un déficit en infrastructures de base (classes surpeuplées, manque d'eau potable, absence d'électricité).

Sur le plan budgétaire, les dépenses de fonctionnement absorbent plus de 90 % des ressources du sous-secteur, ne laissant qu'une marge étroite pour les investissements structurels pourtant nécessaires à moyen terme.

Malgré ces contraintes, des chantiers structurants sont en cours avec l'appui des partenaires. Il s'agit notamment de la réforme curriculaire en cours au secondaire, de l'expérimentation de l'enseignement des langues nationales, de l'introduction des leçons scriptées, du renforcement de la formation initiale et continue des enseignants, de l'amélioration de la chaîne du livre scolaire, du développement du numérique éducatif et de l'encadrement de proximité. La redynamisation des comités de gestion (COGES) et l'introduction des projets d'établissement marquent une volonté de renforcer la gouvernance locale et de réhabiliter le partenariat école-communauté.

La volonté politique est clairement affirmée en faveur de la généralisation d'une éducation de base de qualité, inclusive, obligatoire et gratuite. Le PNDSE III fixe un objectif ambitieux : garantir que 100 % des enfants achèvent le cycle primaire et que 75 % poursuivent au moins jusqu'à la fin du collège d'ici 2030.

Pour relever ces défis, le ministère projette d'intensifier ses efforts en matière d'investissement dans les infrastructures scolaires, de réformes pédagogiques, et de mobilisation communautaire. Le programme mobilise un ensemble d'acteurs au niveau central, déconcentré et local, notamment la Direction de l'Enseignement Fondamental (DEF), les Écoles normales d'instituteurs (ENI), les Inspections départementales de l'enseignement fondamental (IDEF), les Inspections de circonscription (IC), ainsi que les établissements primaires et collégiaux publics et privés.

Enfin, le succès de ce programme dépendra de la capacité du ministère à mieux structurer le pilotage pédagogique, à mettre en œuvre les outils de suivi-évaluation de manière systématique, à élargir l'offre scolaire dans les zones rurales, et à garantir une répartition équitable et efficace des ressources humaines et matérielles..

ENJEUX

- **Enjeu 1 : Assurer l'accès universel, équitable et inclusif à l'éducation de base pour tous les enfants de 6 à 15 ans**

Cet enjeu traduit la volonté politique clairement affirmée de généraliser l'éducation de base obligatoire et gratuite à l'horizon 2030, conformément à la Loi d'orientation et aux engagements du PNDSE III. Il s'agit de garantir l'accès de tous les enfants, sans distinction de genre, de lieu de résidence, de condition sociale ou de situation de handicap, à un enseignement fondamental de qualité, englobant le primaire et le cycle collégial désormais réduit à trois ans.

La transition fluide du préscolaire au primaire, puis du primaire au collège, constitue une priorité. Cela suppose, d'une part, la montée en puissance de la préscolarisation des enfants de 5 ans, et d'autre part, une meilleure articulation entre les cycles, notamment par l'élargissement des infrastructures et l'amélioration des conditions d'accueil dans les écoles et collèges publics, particulièrement en zones rurales. Le développement d'environnements favorables à la scolarisation des filles, à travers des dispositifs d'appui ciblés (kits scolaires, internats, mesures d'incitation), est un levier essentiel.

- **Enjeu 2 : Améliorer la qualité, la pertinence et l'inclusivité des apprentissages**

Ce deuxième enjeu vise à faire évoluer en profondeur l'offre éducative pour répondre aux attentes des usagers et aux exigences de transformation du système. La rénovation des curricula, fondée sur le Cadre de Référence National et articulée autour d'un socle commun de compétences, doit permettre de mieux ancrer les enseignements dans les réalités de la société mauritanienne tout en intégrant les compétences du XXI^e siècle.

L'introduction de l'enseignement multilingue, fondé sur les langues nationales, la langue arabe et le français, vise à renforcer l'unité nationale et la cohésion sociale tout en améliorant la compréhension et l'apprentissage des élèves. Les pratiques pédagogiques sont également réformées, notamment par l'introduction des leçons scriptées, de la pédagogie différenciée et de l'approche sensible au genre.

Enfin, l'enrichissement de l'environnement scolaire, la promotion d'activités

sportives, culturelles et citoyennes, et le renforcement de la santé et de la nutrition scolaires viennent compléter les leviers de qualité.

- **Enjeu 3 : Renforcer la gouvernance, la gestion de proximité et le pilotage de la performance des établissements**

Ce dernier enjeu reflète la nécessité d'une transformation managériale du système éducatif, qui constitue un préalable indispensable à la réussite des réformes engagées. Il s'appuie sur une gouvernance plus inclusive et déconcentrée, mobilisant à la fois les structures centrales, les inspections, les directions régionales et les établissements scolaires.

Le renforcement du rôle des Comités de Gestion des Écoles (COGES), la formation des chefs d'établissement à la gestion axée sur les résultats, et l'expérimentation du projet d'établissement visent à améliorer l'efficacité locale et la responsabilisation des acteurs. L'implémentation progressive du Système Intégré de Recueil et d'Analyse pour la Gouvernance de l'Éducation (SIRAGE) permettra un suivi plus précis des performances, facilitant la prise de décision fondée sur des données fiables.

Par ailleurs, le renforcement des capacités des enseignants – à travers une formation initiale renouvelée dans les ENI, un dispositif de formation continue structuré, et l'implication de l'ENS dans la formation des formateurs – constitue un levier de transformation durable du système éducatif.

.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Garantir un accès équitable, universel et inclusif à l'éducation de base

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, la scolarisation au primaire atteindra un niveau quasi universel avec un taux brut de 104,3 %, traduisant le maintien des enfants dans le système et la réduction des disparités de genre et régionales.

Le taux de transition du primaire vers le collège progressera à 66,3 %, témoignant d'une meilleure continuité des parcours scolaires.

Parallèlement, le taux brut de scolarisation des 12-15 ans s'établira à 53,6 %, marquant un élargissement progressif de l'accès au premier cycle du secondaire.

Enfin, la proportion d'écoles disposant d'une cantine scolaire fonctionnelle atteindra 48 %, contribuant à la réduction de la faim en milieu scolaire et à une meilleure rétention des élèves, notamment en zones rurales.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux brut de scolarisation (6-11 ans) désagrégué par sexe, par région et par moughataa	%	78,19	83,5%	83,5%	85%	88%
Taux de transition 6AF à 1AS désagrégué par sexe, par région et par moughataa	%	87,7%	89,3%	89,3%	90%	92,6%
Taux brut de scolarisation 12-15 ans (12-14 ans à partir de 2026-27) désagrégué par sexe, par région et par moughataa	%	51,4%	-	53,5%	70,3%	53,6%
Pourcentage d'écoles disposant d'une cantine scolaire fonctionnelle désagrégué par région et par moughataa	%	44,5%	-	44,83%	44,83%	48 %

1) Taux brut de scolarisation au cycle primaire (6-11 ans) désagrégé par sexe, par région, par moughataa et par milieu

- Source des données : SIRAGE, ANSADE (Données démographiques, enquêtes de ménages et données scolaires).
- Précisions méthodologiques : Calcul : $(\text{Nombre total d'élèves inscrits au primaire, quel que soit l'âge} / \text{population des 6-11 ans}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau de scolarisation brute au primaire.
- Changement attendu : Approcher la scolarisation universelle et réduire les disparités régionales et de genre.

2) Taux de transition 6AF à 1AS désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, ANSADE (enquêtes démographiques et scolaires).
- Précisions méthodologiques : Calcul : $(\text{Nombre d'élèves inscrits en 1AS} / \text{nombre d'élèves inscrits en 6AF l'année précédente}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le passage effectif des élèves du primaire au collège.
- Changement attendu : Améliorer la continuité des parcours scolaires, limiter les ruptures à la fin du primaire.

3) Taux brut de scolarisation 12-15 ans (12(14 ans à partir de 2026-27) désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, ANSADE (enquêtes démographiques et scolaires).
- Précisions méthodologiques : Calcul : $(\text{Nombre total d'élèves inscrits au collège} / \text{population des 12-15 ans [ou 12-14 ans à partir de 2026-27]}) \times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau d'accès et de scolarisation brute au collège.
- Changement attendu : Accroître l'accès au premier cycle du secondaire, réduire les écarts régionaux et de genre.

4) Pourcentage d'écoles disposant d'une cantine scolaire fonctionnelle désagrégé par région, par moughataa et par milieu

- Source des données : Rapport d'activités de la DNES et SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = $(\text{Nombre d'écoles disposant d'une cantine fonctionnelle} / \text{nombre total d'écoles}) \times 100$. Cantine fonctionnelle = cantine ouverte et opérant régulièrement durant l'année scolaire avec approvisionnement effectif.
- Phénomène observé : La couverture en cantines scolaires.

- Changement attendu : Réduire la faim dans l'espace scolaire, améliorer la fréquentation et la rétention des élèves, surtout en zones rurales.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

En 2026, les ENI contribuent indirectement à l'élargissement de l'accès à l'éducation de base à travers le suivi, l'encadrement et la certification des instituteurs stagiaires. Cet accompagnement permet de renforcer la disponibilité d'enseignants qualifiés dans les zones rurales et enclavées, où les besoins sont les plus pressants. Les ENI participent aussi à la mission d'encadrement des diplômés nouvellement affectés dans les wilayas, afin d'assurer leur intégration et leur stabilité professionnelle. Ces actions, en consolidant la présence d'enseignants sur le terrain, soutiennent l'objectif d'offrir une éducation plus inclusive et équitable, notamment dans les zones à faible scolarisation.

OBJECTIF N°2 : Renforcer la qualité, la pertinence et l'inclusivité des apprentissages

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, la totalité des formateurs des ENI (100 %) bénéficieront d'au moins une formation continue annuelle, garantissant une mise à jour constante des pratiques de formation initiale.

De même, 80 % des enseignants du primaire auront participé à au moins une session de formation continue, favorisant l'amélioration des pratiques pédagogiques et la performance des apprentissages.

Ces efforts permettront de consolider la professionnalisation des enseignants et d'assurer une meilleure qualité des apprentissages de base sur l'ensemble du territoire.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage de formateurs des ENI ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	50%	-	80%	100%	100%
Pourcentage d'enseignants du primaire ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	30%	-	30%	80%	

1) Pourcentage de formateurs des ENI ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : ENI, DRH, IGEN, rapports de formation.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de formateurs des ENI ayant reçu au moins une formation continue / nombre total de formateurs ENI) × 100.
- Phénomène observé : Le renforcement continu des compétences des formateurs.
- Changement attendu : Améliorer la qualité de la formation initiale dispensée aux futurs enseignants.

2) Pourcentage d'enseignants du primaire ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : DRH/MERSE (SIGRH), IGEN, ICEF, DREN, IDEF, IC.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'enseignants du primaire formés au moins une fois / nombre total d'enseignants du primaire) × 100.
- Phénomène observé : Le degré de mise à jour et de perfectionnement des enseignants du primaire.
- Changement attendu : Améliorer les pratiques pédagogiques et les performances scolaires des élèves.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

La contribution des ENI à cet objectif est centrale. En 2026, elles prévoient l'amélioration de l'accompagnement des stagiaires durant leurs stages pratiques grâce à la mise en place d'un plan structuré comprenant des missions, des outils de suivi et un calendrier d'évaluation. Parallèlement, elles renforceront les compétences de leurs propres formateurs à travers une formation à l'intégration des leçons scriptées dans les disciplines clés, notamment les langues, les mathématiques et les sciences de l'éducation. Cette orientation vise à améliorer la qualité de la formation initiale et, par ricochet, la qualité des enseignements dispensés dans les écoles. Enfin, la mission d'encadrement des diplômés déployés sur le terrain contribue à réduire les écarts de performance en garantissant un suivi rapproché. Ainsi, les ENI participent directement à l'amélioration de la qualité et de la pertinence des apprentissages.

OBJECTIF N°3 : Améliorer le pilotage, la gouvernance et le suivi de la performance

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, 75 % des écoles disposeront d'un projet d'établissement (PE) ou d'un plan d'amélioration de l'école (PAE) validé, et 43 % des établissements auront un COGES fonctionnel, contre 21 % en 2025.

La proportion de COGES ayant bénéficié d'une formation initiale ou continue atteindra 23 %, renforçant la participation communautaire dans la gestion des écoles.

Enfin, 43 % des COGES tiendront leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés, marquant une amélioration tangible de la gouvernance locale, de la transparence et de la redevabilité.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage d'écoles disposant d'un Comité de Gestion Scolaire (COGES), désagrégé par région et par moughataa	%	20%	-	21%	43,42%	100%
Pourcentage de COGES ayant bénéficié d'une formation initiale ou continue, désagrégé par région et par moughataa	%	100%	-	19%	23,1%	100%
Pourcentage d'écoles disposant d'un projet d'établissement (PE) et/ou d'un plan d'amélioration de l'école (PAE) validé, désagrégé par région et par moughataa	%	50%	-	50%	75%	100%
Pourcentage de COGES ayant tenu leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés désagrégé par région	%	20%	-	21%	43,42%	100%

1) Pourcentage d'écoles disposant d'un Comité de Gestion Scolaire (COGES) fonctionnel, désagrégé par région et par moughataa

- Source des données : Rapports de mission de suivi DEF, DREN, IDEF, IC, SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'écoles avec COGES fonctionnel / nombre total d'écoles) × 100. COGES fonctionnel = comité en place, actif et respectant ses attributions (réunions, décisions, suivi).
- Phénomène observé : Le degré d'implication communautaire dans la gestion scolaire.
- Changement attendu : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne à l'école.

2) Pourcentage de COGES ayant bénéficié d'une formation initiale ou continue, désagrégé par région et par moughataa

- Source des données : Rapports de formation par DEF, DREN, IDEF, IC, SIRAGE.

- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de COGES formés / nombre total de COGES) × 100.
- Phénomène observé : La capacité des COGES à assumer leurs fonctions.
- Changement attendu : Améliorer la gouvernance participative et l'efficacité de la gestion scolaire.

3) Pourcentage d'écoles disposant d'un projet d'établissement (PE) et/ou d'un plan d'amélioration de l'école (PAE) validé, désagrégué par région et par moughataa

- Source des données : Rapports d'écoles, SIRAGE, Rapports de suivi par DEF, DREN, IDEF, IC.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'écoles avec PE/PAE validé / nombre total d'écoles) × 100. Validation = approbation par l'autorité compétente (DREN/IDEF).
- Phénomène observé : La planification stratégique au niveau local.
- Changement attendu : Renforcer l'autonomie des écoles et améliorer la qualité des apprentissages.

4) Pourcentage de COGES ayant tenu leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés, désagrégué par région

- Source des données : Rapports de COGES, Rapports de suivi par DEF, DREN, IDEF, IC, SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de COGES ayant respecté les réunions statutaires avec PV validés / nombre total de COGES) × 100.
- Phénomène observé : Le respect des règles de gouvernance et de transparence.
- Changement attendu : Institutionnaliser la reddition de comptes et la transparence au niveau local.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Dans le cadre de cet objectif, les ENI entendent renforcer leur environnement institutionnel et logistique. En 2026, elles bénéficieront d'équipements pour l'amphithéâtre, les cuisines de restauration, les chambres froides et la fourniture d'un groupe électrogène, afin de garantir un cadre de formation plus fonctionnel et plus stable. Ces investissements matériels visent à améliorer la gouvernance interne des écoles normales et à assurer une meilleure qualité des conditions de vie et d'études pour les stagiaires. À travers ces efforts, les ENI contribuent à consolider le pilotage de leur propre dispositif de formation, et, au-delà, à renforcer le suivi de la performance des futurs enseignants destinés à alimenter le système éducatif de base.

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
Promotion de l'Education de base	224 132 364	230 910 934	224 132 364	230 910 934
Partie 1. Dépenses de personnel	166 880 502	47 953 652	166 880 502	47 953 652
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	1 505 862	111 611 282	1 505 862	111 611 282
Partie 4 Subventions et transferts courants	51 346 000	71 346 000	51 346 000	71 346 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital		0		0
Partie 6. Dépenses d'investissement	4 400 000	0	4 400 000	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Formation et environnement scolaire	5 667 732 360	50 794 508	5 667 732 360	50 794 508
Partie 1. Dépenses de personnel	5 551 418 035	0	5 551 418 035	0
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	116 314 325	50 794 508	116 314 325	50 794 508
Partie 4 Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le programme	5 891 864 723	281 705 442	5 891 864 723	281 705 442
Partie 1. Dépenses de personnel	5 718 298 536	47 953 652	5 718 298 536	47 953 652
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	117 820 187	162 405 790	117 820 187	162 405 790
Partie 4 Subventions et transferts courants	51 346 000	71 346 000	51 346 000	71 346 000
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	4 400 000	0	4 400 000	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1) (a)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026 (a + Ecart)
Fonctionnaires						
Catégorie A						
Catégorie B				1370		
Catégorie C				08		
Catégorie D (3)						
Contractuels						
Total des emplois de l'administration au niveau du programme						

(1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget

(2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

(3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

EMPLOIS DES OPERATEURS DE L'ETAT

Emplois rémunérés	Effectifs		
	Réalisation 2024 (1) (2)	Prévision 2025 (1)) (3)	Prévision 2026
Operateur ENI			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			09
Total pour l'opérateur			
Operateur			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Total pour l'opérateur			
Total pour le programme			09

(1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier des personnels des établissements publics et structures assimilées (Direction Générale du Budget)

(2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

(3) La prévision est tirée du PAP de l'année en cours

Administration + Opérateurs : catégories d'emploi	LF 2025	PLF 2026
Personnels administratifs		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Personnels techniques		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Opérateur(s)		
Siège		09
Entités déconcentrées		
Autres		
Total		09

JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES

DEPENSES DE PERSONNEL

	2025 Prévision		2026 Prévision		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A						
Catégorie B			1370			
Catégorie C			08			
Catégorie D						
Contractuels						
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme						

- (1) Les effectifs sont ceux de la colonne « Total » des propositions d'emplois de l'administration (voir p17), ou ceux de la colonne « Prévision 2026 » des propositions d'emplois des opérateurs de l'Etat (voir p18)
- (2) Le coût total des emplois pour le programme doit être égal à la « Partie 1. Dépenses de personnel » de la présentation des crédits par action et par partie pour l'année considérée (voir p39)

Demandes de recrutement					Justification
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	
1	Enseignants	1376		1376	
2	Secrétaire	1		1	
3	Electricien	1		1	
4	Jardinier	1		1	
5	Plombier	1		1	
6	Chauffeur	1		1	
7	Planton	2		2	
8	Gardien	2		2	

Justifications :

Les besoins exprimés dans le cadre du PAP 2026 traduisent la volonté du ministère de renforcer à la fois la capacité d'encadrement pédagogique et la qualité de la gestion administrative du système éducatif. Ces besoins s'inscrivent dans la continuité du PNDSE III, qui met l'accent sur l'amélioration de l'accès, de la qualité et de la gouvernance du système éducatif.

1. Recrutement d'enseignants du primaire

Le déficit d'enseignants du primaire demeure l'un des principaux facteurs limitant la progression vers la scolarisation universelle. Malgré les efforts engagés ces dernières années, le ratio élèves/enseignant reste élevé, particulièrement dans les zones rurales où il dépasse souvent 45 élèves par enseignant. La croissance démographique, la réouverture d'écoles fermées, l'ouverture de nouvelles salles de classe et les départs à la retraite accentuent la pression sur les effectifs existants.

L'objectif est de garantir une présence équilibrée d'enseignants qualifiés sur l'ensemble du territoire et d'améliorer les conditions d'apprentissage à travers une réduction progressive du ratio élèves/enseignant.

2. Recrutement d'enseignants du collège

Au niveau du premier cycle du secondaire, la demande d'enseignants s'explique par l'augmentation constante du flux d'élèves issus du primaire et par les besoins liés à la diversification des disciplines d'enseignement.

Les établissements nouvellement ouverts, particulièrement dans les capitales régionales, requièrent un encadrement suffisant pour assurer la continuité pédagogique et la qualité des apprentissages.

Cette dynamique s'inscrit dans la perspective d'une montée en qualité du cycle collégial, essentielle pour améliorer les taux de transition vers le secondaire supérieur.

3. Renforcement du personnel administratif dans les ENI

Les Écoles normales d'instituteurs (ENI) jouent un rôle stratégique dans la formation initiale des enseignants du primaire.

Toutefois, la montée en charge des effectifs d'élèves-maîtres et la diversification des programmes de formation ont mis en évidence un manque de personnel administratif qualifié pour assurer la gestion quotidienne, le suivi académique et la coordination logistique des formations.

Le renforcement de ces effectifs administratifs constitue une condition indispensable pour accroître la capacité de formation des ENI, améliorer la qualité de l'encadrement et garantir un flux régulier d'enseignants qualifiés vers les écoles fondamentales.

SUBVENTIONS ET TRANSFERTS

Type	Nature du dispositif	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
1. Aux ménages				
Total				
2. Aux organismes publics personnalisés et/ou organismes supra nationaux	ECOLE NORMALE DES INSTITUTEURS D'AIOUN	23 734 557	22 134 557	Baisse
	ECOLE NORMALE DES INSTITUTEURS D'AKJOUJT	14 635 344	14 570 059	Baisse
	ECOLE NORMALE DES INSTITUTEURS DE KAEDI	19 286 000	18 686 000	Baisse
	ECOLE NORMALE DES INSTITUTEURS DE KIFFA	20 700 000	12 700 000	Baisse
	ECOLE NORMALE DES INSTITUTEURS DE NOUAKCHOTT	29 917 372	31 209 036	Renforcement de l'enseignement initial
Total				
3. Aux entreprises et secteurs d'activité				
Total				
4. Autres subventions et transferts				
Total				
Total Global				

-

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Néant						
Total global						

Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Néant									

PROGRAMME ENSEIGNEMENT SECONDAIRE

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Enseignement secondaire » constitue un maillon stratégique du système éducatif national. Il vise à consolider les acquis de l'éducation de base et à préparer les élèves à la poursuite des études supérieures, à la formation technique et professionnelle, ou à leur insertion dans la vie active.

L'enseignement secondaire, d'une durée de trois (3) ans, est dispensé dans les lycées et structuré en deux phases : une année de tronc commun, suivie de deux années de spécialisation, organisées selon deux voies : (i) une voie générale, comprenant un pôle humanités et un pôle sciences et techniques ; (ii) une voie technique et professionnelle, en articulation avec le dispositif national de formation technique et professionnelle.

Le programme est aligné sur les priorités du **Programme 4 « Enseignement secondaire »** du PNDSE III (2023–2030), qui vise à ce qu'en 2030, 37 % d'une génération achève le cycle secondaire. Il s'articule autour de plusieurs priorités, notamment :

- le développement de la scolarisation des filles, particulièrement en milieu rural ;
- l'amélioration de l'environnement socio-pédagogique et des infrastructures scolaires ;
- la promotion de l'excellence et de l'encadrement de proximité ;
- la rénovation des curricula, l'intégration des sciences, des TIC et de l'éducation citoyenne ;
- le renforcement de la gestion participative au niveau des établissements.

Le programme ne prend pas en charge les cycles de l'éducation de base, ni ceux de l'enseignement supérieur ou de la formation professionnelle, mais s'articule étroitement avec les programmes « Éducation de base » et « Support à la réforme ». Il partage avec eux des objectifs de cohérence curriculaire, de gouvernance partagée et d'orientation stratégique.

Le programme est structuré en deux actions principales :

- **Modernisation de la gestion des établissements secondaires (Lycées) :** cette action vise à renforcer le pilotage des établissements à travers la mise en œuvre de projets d'établissement, la promotion de la gestion participative avec les COGES, le rapprochement de l'inspection des lycées, ainsi que l'instauration de passerelles vers la formation professionnelle et technique. Une attention particulière est portée à la scolarisation des filles et à l'amélioration des conditions d'accueil, notamment dans les zones rurales ;
- **Amélioration de la qualité de l'enseignement secondaire :** cette action couvre la réforme des curricula autour d'un tronc commun et des parcours de

spécialisation, la valorisation des filières scientifiques et technologiques, le renforcement des compétences pédagogiques et linguistiques des enseignants, l'enrichissement de l'environnement éducatif par des activités sportives, culturelles, et citoyennes, ainsi que le développement de services de santé adaptés en milieu scolaire.

Le programme poursuit les missions suivantes :

- consolider et approfondir les acquis cognitifs et comportementaux des élèves ;
- développer les capacités d'analyse, de raisonnement, de communication et de travail en équipe ;
- diversifier les parcours de spécialisation selon les profils des élèves ;
- favoriser une éducation inclusive et équitable, en lien avec les enjeux de genre, d'environnement et de citoyenneté.

Le programme est mis en œuvre par les structures suivantes :

- La Direction de l'Enseignement Secondaire (DES), en charge de la coordination générale du programme ;
- La Direction de la Promotion de l'Enseignement des Sciences (DPES), responsable des filières scientifiques et technologiques ;
- La Direction de l'Animation Socio-éducative (DASE), chargée de l'animation culturelle, sportive et citoyenne ;
- Les quinze (15) Directions Régionales de l'Éducation Nationale (DREN) et les lycées publics relevant de leur autorité.

Le Responsable du programme (RPROG) est le Directeur de l'Enseignement Secondaire, en sa qualité de coordonnateur de l'ensemble des fonctions de pilotage pédagogique, administratif et stratégique de ce niveau d'enseignement.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Action 1 : Modernisation de la gestion des établissements secondaires

Cette action vise à renforcer la gouvernance des lycées publics et privés à travers l'amélioration des pratiques de gestion administrative, pédagogique et participative, en cohérence avec les principes de transparence, d'autonomie encadrée et de redevabilité promus dans la loi d'orientation (articles 6, 10, 11 et 16) et le PNDSE III (axe 5 : Administration et gestion du système éducatif).

Elle recouvre plusieurs pans de politique publique :

- Le renforcement des capacités de gestion des établissements (projets d'établissement, outils de gestion, leadership local) ;
- La promotion de la gestion participative par l'implication des COGES et des communautés éducatives, avec un accent particulier sur le suivi des questions de genre, d'abandon scolaire et de rétention ;
- L'expérimentation et l'extension de démarches de pilotage local ancrées sur

les résultats, en lien avec le SIRAGE et les dispositifs de suivi-décentralisé ;

- La mise en réseau des établissements et l'appui à la coordination entre les structures déconcentrées (DREN), les inspections et les directions centrales.

Cette action accompagne également la mise en œuvre d'une stratégie de décentralisation progressive de l'administration éducative, avec un rôle accru des DREN dans la régulation et le soutien aux établissements.

Structures administratives impliquées :

- Direction de l'Enseignement Secondaire (DES), responsable de la supervision technique et administrative des lycées ;
- Directions Régionales de l'Éducation Nationale (DREN) des 15 wilayas, assurant le pilotage local et l'encadrement rapproché des établissements secondaires publics et privés ;
- Lycées publics et privés, en tant que structures de mise en œuvre de l'action à l'échelle des établissements

Action 2 : Amélioration de la qualité de l'enseignement secondaire

Cette action soutient les efforts de modernisation pédagogique, de diversification des filières et de développement de l'environnement éducatif au niveau secondaire. Elle répond aux objectifs fixés dans les articles 4, 5 et 7 de la Loi d'orientation, et aux priorités des axes 2 et 3 du PNDSE III : « Qualité, équité et inclusion » et « Réforme curriculaire et développement des compétences ».

Elle couvre les champs suivants :

- La révision des curricula autour d'un tronc commun et de filières de spécialisation, incluant les sciences, les technologies, les humanités et les langues ;
- La promotion de l'enseignement scientifique et des compétences numériques, en particulier dans les lycées de zone rurale ou à faible performance ;
- Le développement de l'environnement socio-éducatif : activités sportives, artistiques, culturelles, citoyennes, santé reproductive et bien-être des élèves ;
- L'amélioration continue de la qualité de l'enseignement à travers la formation continue des enseignants et le renforcement des dispositifs d'accompagnement pédagogique.

Structures administratives impliquées :

- Direction de la Promotion de l'Enseignement des Sciences (DPES), en charge de la stratégie nationale pour les filières scientifiques et des équipements associés ;
- Direction de l'Animation Socio-éducative (DASE), responsable des dimensions culturelles, sportives et citoyennes de l'offre éducative ;
- Les 15 DREN et les établissements secondaires de leurs ressorts, qui mettent en œuvre les activités dans les territoires

ACTION N° 1 : Modernisation de la gestion des établissements secondaires

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Formation des membres des Communautés de Pratiques éducatives COPE (directeur, directeur des études, surveillant général, professeur et parent d'élèves) de 30 lycées sur la gestion participative et le projet d'établissement pour 200 personnes, une durée de 10 jours	DES

ACTION N° 2 : Amélioration de la qualité de l'enseignement secondaire

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Améliorer la qualité des enseignements scientifiques à travers l'acquisition et la distribution d'outils pédagogiques et didactiques (panneaux, kits de géométrie, calculatrices, etc.) au profit des enseignants et élèves du secondaire général dans tous les établissements publics	DPES
Louer un véhicule utilitaire pour le transport du matériel scientifique mobile afin de mettre en œuvre une caravane scientifique expérimentale à destination des établissements secondaires ne disposant pas de laboratoires, en vue de renforcer l'enseignement pratique des sciences (labo transportable	DPES
Organisation de campagnes de sensibilisation à l'attention des élèves et des personnels éducatifs sur les bienfaits du sport scolaire, dans les établissements du secondaire	DASE
Campagne d'engagement des enseignants et directeurs des établissements pour la réduction de l'absentéisme et l'amélioration de la qualité de l'enseignement	DREN
Organisation de cours de soutien en Physique-Chimie et Sciences Naturelles au profit des élèves de Terminale (série SN) dans les lycées	DREN

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

L'enseignement secondaire, structuré en un tronc commun et deux années de spécialisation, constitue une étape décisive dans le parcours éducatif. Il vise à consolider les acquis, à développer l'esprit critique, à initier à la citoyenneté et à préparer les jeunes à l'enseignement supérieur, à la formation professionnelle ou à l'insertion socioprofessionnelle, comme le prévoit la Loi d'Orientation du système éducatif (articles 4, 5 et 9).

Au cours des dernières années, des avancées notables ont été enregistrées. Le taux brut de scolarisation (TBS) au second cycle a connu une progression régulière, passant de moins de 20 % en 2012 à 35 % en 2023. Cette croissance, bien que modérée, a été marquée par une amélioration significative de la scolarisation des filles, qui sont devenues majoritaires dans les effectifs à partir de 2020. Sur la même période, les effectifs globaux sont passés de 42 000 à plus de 107 000 élèves, avec une croissance annuelle moyenne de 9 %.

Malgré ces efforts, l'enseignement secondaire reste confronté à des défis structurels majeurs. L'accès demeure limité, notamment dans les zones rurales et pour les populations vulnérables. Les taux de transition du collège vers le lycée et d'achèvement restent faibles. La qualité des apprentissages demeure préoccupante : en 2024, seulement 23,7 % des candidats ont réussi la session normale du baccalauréat, avec de fortes disparités selon les filières et les régions.

L'environnement scolaire souffre également de multiples insuffisances. Une part importante des lycées et collèges publics ne dispose ni d'électricité ni d'eau potable, et les équipements pédagogiques sont largement insuffisants. Les infrastructures disponibles ne permettent pas d'absorber la demande croissante, ce qui a contribué à une forte expansion du secteur privé, qui accueille désormais plus de 50 % des élèves du secondaire.

Le manque d'enseignants qualifiés et les phénomènes d'absentéisme affectent gravement les performances. L'offre de formation initiale reste encore concentrée et peu alignée sur les besoins réels en profils pédagogiques. L'encadrement pédagogique, bien que renforcé récemment, peine à couvrir l'ensemble du territoire avec efficacité.

Sur le plan budgétaire, les dépenses courantes absorbent l'essentiel des ressources du sous-secteur, limitant les marges de manœuvre pour les investissements structurants, tels que les constructions, les équipements ou l'introduction du numérique.

Consciente de ces enjeux, la volonté politique exprimée dans le PNDSE III traduit une ambition claire : faire en sorte que 37 % d'une génération achève le lycée d'ici 2030, en garantissant une éducation secondaire équitable, inclusive et de qualité. Cette

ambition est portée par une série de réformes et de chantiers en cours, parmi lesquels :

- La restructuration des filières et la rénovation des programmes d'enseignement, avec une place accrue aux sciences, mathématiques et technologies (SMT) ;
- L'introduction progressive des TIC dans les apprentissages ;
- La rénovation de la formation initiale et continue des enseignants, en partenariat avec l'ENS ;
- Le renforcement de l'encadrement de proximité ;
- La mise en place de politiques ciblées pour promouvoir l'accès des filles au lycée, notamment en milieu rural ;
- La dynamisation de la vie scolaire et le développement des activités culturelles et sportives pour renforcer l'esprit civique et la citoyenneté active.

Les modalités de gestion du programme reposent sur la Direction de l'Enseignement Secondaire (DES), appuyée par la Direction de la Promotion des Sciences (DPES), la Direction de l'Animation Socio-éducative (DASE) et l'ensemble des DREN. Ces structures assurent la planification, le pilotage, le suivi des établissements publics, ainsi que la régulation du secteur privé.

Enfin, le programme s'appuie sur des partenariats actifs avec l'ENS, l'Institut Pédagogique National (IPN), l'IPELAN, et les partenaires techniques et financiers intervenant dans les réformes curriculaires, l'amélioration des infrastructures, la promotion de l'équité genre et l'appui à la gouvernance.

ENJEUX

▪ Enjeu 1 : Favoriser un accès équitable et inclusif à l'enseignement secondaire

L'un des défis majeurs auxquels le système éducatif mauritanien est confronté réside dans l'élargissement de l'accès au lycée, en particulier pour les filles et les élèves issus des zones rurales. La transformation attendue à ce niveau vise à faire passer le taux d'accès au second cycle du secondaire de 23 % en 2022 à 43 % d'ici 2030. Cette ambition suppose une volonté politique forte, traduite par la mise en œuvre de mesures structurantes et ciblées.

L'amélioration de l'accès repose sur une combinaison d'interventions complémentaires. D'une part, la construction d'établissements publics dans les zones à faible couverture géographique vise à rapprocher l'offre éducative des populations défavorisées. D'autre part, des mesures d'accompagnement, telles que la mise en place d'aires de restauration, la sécurisation des enceintes scolaires, la distribution de kits scolaires ou encore l'organisation de cours de rattrapage, viennent soutenir la rétention, notamment des filles. Ces actions s'inscrivent dans la vision présidentielle d'une école plus juste, plus inclusive et plus républicaine.

▪ Enjeu 2 : Moderniser les curricula et renforcer la qualité des apprentissages

Le second enjeu porte sur la modernisation du contenu et des pratiques pédagogiques dans le secondaire, dans le but d'améliorer la pertinence et la qualité

des apprentissages. La réforme engagée prévoit une réorganisation des parcours autour d'un tronc commun initial, suivi de deux années de spécialisation. Cette structuration vise à offrir des choix éducatifs plus adaptés aux aspirations des élèves et aux besoins de la société.

Un accent particulier est mis sur la diversification des filières scientifiques et technologiques, notamment dans les domaines du génie civil, de l'électricité, de la mécanique ou encore de l'économie-gestion. Parallèlement, des passerelles sont envisagées entre le secondaire général et l'enseignement technique et professionnel, afin de valoriser les différentes formes d'intelligence et de répondre à la demande de compétences du marché de l'emploi.

La réussite de cette transformation dépend fortement de la qualité des enseignants. Le ministère prévoit donc de renforcer la formation initiale et continue, avec un accent sur les compétences linguistiques, pédagogiques et disciplinaires, dans une logique d'enseignement plus inclusif et plus efficace.

- **Enjeu 3 : Renforcer la gouvernance des établissements et créer un environnement éducatif propice à l'épanouissement**

Le troisième enjeu concerne l'amélioration du pilotage des établissements et de la qualité de la vie scolaire. La mise en œuvre progressive du projet d'établissement constitue un levier central de cette dynamique. À travers un processus de diagnostic, de planification et de suivi, chaque lycée sera amené à élaborer son propre plan d'amélioration, dans une logique de responsabilisation et de performance.

Par ailleurs, la gestion participative, notamment à travers le rôle accru des Comités de gestion des établissements scolaires (COGES), doit permettre d'impliquer davantage les communautés éducatives et les parents d'élèves dans la vie scolaire. Cette démarche est également essentielle pour mieux suivre les enjeux de genre, de persévérance et de réussite.

Enfin, l'environnement scolaire sera enrichi par la promotion d'activités sportives, culturelles et citoyennes, ainsi que par le développement de services adaptés aux besoins des adolescents, notamment en matière de santé reproductive. L'objectif est de faire du lycée un lieu d'apprentissage, mais aussi un espace de socialisation, de construction personnelle et de citoyenneté.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Favoriser un accès équitable à l'enseignement secondaire

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, le système secondaire visera une consolidation de la couverture éducative et une réduction des disparités régionales et de genre.

Le taux d'accès en 4^e année du secondaire atteindra 40,2 %, contre 37,4 % en 2025, traduisant un meilleur maintien des élèves dans le cycle complet et l'efficacité des politiques de transition.

Le taux brut de scolarisation des 15-18 ans s'élèvera à 42,5 %, confirmant une dynamique positive d'accès et de rétention.

Parallèlement, la proportion d'élèves inscrits dans les filières scientifiques et technologiques progressera à 20 %, signe d'une orientation plus équilibrée vers des formations porteuses et en phase avec les besoins du marché du travail.

Ces résultats reflètent les efforts combinés du MERSE en matière d'infrastructures, de sensibilisation des familles et d'équité territoriale.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'accès en 4 ^e année du secondaire (4AS, 15 ans) désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	59,5%	63,03%	63,03%	65%	70%
Taux brut de scolarisation 15-18 ans désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	36.65%	-	38,65%	40,05%	42,5%
% d'élèves inscrits dans des filières scientifiques ou technologiques désagrégé par sexe, par région et par	%	-	-	17,5%	18,5%	20%

1) Taux d'accès en 4e année du secondaire (4AS, 15 ans) désagrégué par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, statistiques scolaires annuelles.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'élèves de 15 ans accédant en 4AS / population de 15 ans) × 100.
- Phénomène observé : Le niveau de couverture et de rétention au secondaire.
- Changement attendu : Améliorer l'accès équitable au cycle supérieur du secondaire.

2) Taux brut de scolarisation 15-18 ans désagrégué par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, projections démographiques.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'élèves scolarisés âgés de 15-18 ans / population totale 15-18 ans) × 100.
- Phénomène observé : Le degré de scolarisation des adolescents.
- Changement attendu : Étendre la couverture éducative au lycée.

4) Pourcentage d'élèves inscrits dans des filières scientifiques ou technologiques désagrégué par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : SIRAGE, établissements secondaires.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'élèves inscrits en filières scientifiques ou technologiques / nombre total d'élèves au lycée) × 100.
- Phénomène observé : L'orientation vers les filières scientifiques et technologiques.
- Changement attendu : Diversifier et équilibrer les choix de formation pour répondre aux besoins du marché du travail.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

OBJECTIF N°2 : Améliorer la qualité de l'enseignement et la pertinence des filières

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, la qualité des apprentissages au secondaire sera renforcée grâce à des investissements ciblés dans les infrastructures et le développement professionnel des enseignants.

La proportion de lycées disposant de laboratoires de sciences fonctionnels et équipés passera à 45 %, contre 32 % en 2025, permettant des pratiques expérimentales plus fréquentes et stimulantes.

Le pourcentage d'enseignants ayant bénéficié d'une formation continue s'établira à 38 %, garantissant une actualisation régulière des compétences pédagogiques.

Enfin, la moitié des lycées (50 %) organiseront au moins une activité socio-sportive ou culturelle annuelle, favorisant l'épanouissement des élèves et une meilleure vie scolaire.

Ces avancées traduisent une amélioration de la pertinence de l'enseignement secondaire et une diversification progressive des expériences éducatives.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Proportion de lycées disposant de laboratoires de sciences fonctionnels et équipés, désagrégée par région et par moughataa	%	29	3	32	4	-
Proportion de lycées ayant organisé au moins une activité socio-sportive ou culturelle avec participation active des élèves durant l'année scolaire, désagrégée par région et par moughataa	%	20	38	45	50	70
Pourcentage d'enseignants du lycée ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année désagrégé par sexe, par région et par moughataa	%	38	21	59	38	-

1) Proportion de lycées disposant de laboratoires de sciences fonctionnels et équipés, désagrégée par région et par moughataa

- Source des données : Rapports des inspections de ICES, Pôles, DES, DREN, SIRAGE, DPM.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de lycées avec laboratoires fonctionnels et équipés / nombre total de lycées) × 100. Fonctionnel = opérationnel et utilisé pour l'enseignement.
- Phénomène observé : La disponibilité des infrastructures scientifiques au lycée.

- Changement attendu : Améliorer la qualité de l'enseignement scientifique et stimuler l'intérêt des élèves pour les sciences.

2) Proportion de lycées ayant organisé au moins une activité socio-sportive ou culturelle avec participation active des élèves durant l'année scolaire, désagrégée par région et par moughataa

- Source des données : Rapports des établissements, SIRAGE, Rapports de mission DASE, DES, ICES, Pôles, DREN.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de lycées ayant organisé ≥ 1 activité / nombre total de lycées) $\times 100$.
- Phénomène observé : Le degré d'animation socio-éducative dans les lycées.
- Changement attendu : Promouvoir l'épanouissement des élèves et renforcer la vie scolaire.

3) Pourcentage d'enseignants du lycée ayant bénéficié d'au moins une formation continue au cours de l'année, désagrégé par sexe, par région et par moughataa

- Source des données : Rapports de formation, DRH/MERSE, SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre d'enseignants formés / nombre total d'enseignants) $\times 100$.
- Phénomène observé : Le niveau de professionnalisation et d'actualisation des compétences des enseignants.
- Changement attendu : Améliorer la qualité des pratiques pédagogiques au lycée.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

OBJECTIF N°3 : Renforcer la gouvernance et le pilotage des établissements

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

En 2026, la gouvernance des lycées deviendra plus participative et structurée.

La proportion de lycées dotés d'un Comité de gestion scolaire (COGES) atteindra 50 %, et la moitié d'entre eux auront bénéficié d'une formation initiale ou continue, améliorant leurs capacités de gestion locale.

Le pourcentage de lycées disposant d'un projet d'établissement progressera à 20 %,

favorisant une planification décentralisée et alignée sur les priorités nationales.

Par ailleurs, 20 % des COGES tiendront leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés, consolidant la transparence et la redevabilité à l'échelle locale.

Ces progrès contribueront à instaurer un modèle de pilotage fondé sur la participation communautaire et la performance institutionnelle.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage de lycées disposant d'un Comité de Gestion Scolaire (COGES) f, désagrégué par région et par moughataa	%	0	0	20	50	70
Pourcentage de COGES ayant bénéficié d'une formation initiale ou continue, désagrégué par région et par moughataa	%	0	0	20	50	70
Pourcentage de lycées disposant d'un projet d'établissement (PE), désagrégué par région et par moughataa	%	0	0	10	20	30
Pourcentage de COGES ayant tenu leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés, désagrégué par région	%	0	0	10	20	30

1) Pourcentage de lycées disposant d'un Comité de Gestion Scolaire (COGES), désagrégué par région et par moughataa

- Source des données : Rapports de missions de DES, ICES, Pôles, DREN, SIRAGE, documents des COGES.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de lycées avec COGES / nombre total de lycées) × 100. Fonctionnel = comité en place, actif et respectant ses attributions.
- Phénomène observé : La gouvernance participative au niveau des lycées.
- Changement attendu : Renforcer l'implication des communautés dans la gestion des établissements secondaires.

2) Pourcentage de COGES ayant bénéficié d'une formation initiale ou continue, désagrégué par région et par moughataa

- Source des données : Rapports de formation, Rapports de missions de DES, ICES, Pôles, DREN, SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de COGES formés / nombre

total de COGES) $\times 100$.

- Phénomène observé : Le niveau de capacités techniques des organes de gouvernance scolaire.
- Changement attendu : Améliorer la pertinence et la qualité de l'appui des COGES aux établissements.

3) Pourcentage de lycées disposant d'un projet d'établissement (PE), désagrégué par région et par moughataa

- Source des données : Rapports d'écoles, SIRAGE, Rapports de missions de DES, ICES, Pôles, DREN.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de lycées disposant d'un PE validé / nombre total de lycées) $\times 100$. Validation = approbation par les autorités compétentes.
- Phénomène observé : La planification stratégique au niveau des établissements secondaires.
- Changement attendu : Renforcer l'autonomie et la capacité de pilotage des lycées.

4) Pourcentage de COGES ayant tenu leurs réunions statutaires avec procès-verbaux validés, désagrégué par région

- Source des données : Rapports de COGES, Rapports de missions de DES, ICES, Pôles, DREN, SIRAGE.
- Précisions méthodologiques : Calcul = (Nombre de COGES ayant respecté leurs réunions statutaires avec PV validés / nombre total de COGES) $\times 100$.
- Phénomène observé : Le respect des principes de redevabilité et de transparence dans la gouvernance scolaire.
- Changement attendu : Institutionnaliser une gouvernance démocratique et transparente.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
Amélioration de la Qualité de l'enseignement secondaire	67 864 718	0	67 864 718	0
Partie I. Dépenses de personnel	67 721 526	0	67 721 526	0
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	143 192	0	143 192	0
Partie 4 Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Modernisation de la gestion des Établissements secondaires (Lycées)	1 080 483 267	6 670 600 390	1 080 483 267	6 670 600 390
Partie I. Dépenses de personnel	1 021 247 840	6 561 803 353	1 021 247 840	6 561 803 353
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	59 235 427	108797037	59 235 427	108797037
Partie 4 Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le programme	1 148 347 985	6 670 600 390	1 148 347 985	6 670 600 390
Partie I. Dépenses de personnel	1 088 969 366	6 561 803 353	1 088 969 366	6 561 803 353
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services	59 378 619	108797037	59 378 619	108797037
Partie 4 Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Partie 5. Subventions et transferts en capital				
Partie 6. Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Partie 7. Autres dépenses	0	0	0	0

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1) (a)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026 (a + Ecart)
Fonctionnaires						
Catégorie A						
Catégorie B						
Catégorie C						
Catégorie D (3)						
Contractuels						
Total des emplois de l'administration au niveau du programme						

(3) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget

(4) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

(5) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

EMPLOIS DES OPERATEURS DE L'ETAT

	Effectifs		
Emplois rémunérés	Réalisation 2024 (1) (2)	Prévision 2025 (1)) (3)	Prévision 2026
Operateur xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Total pour l'opérateur			
Operateur xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx			
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère			
Total pour l'opérateur			
Total pour le programme			

(6) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier des personnels des établissements publics et structures assimilées (Direction Générale du Budget)

(7) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

Administration + Opérateurs : catégories d'emploi	LF 2025	PLF 2026
Personnels administratifs		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Personnels techniques		
Administration centrale		
Services déconcentrés		
Opérateur(s)		
Siège		
Entités déconcentrées		
Autres		
Total		

JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES

DEPENSES DE PERSONNEL

	2025 Prévision		2026 Prévision		Ecart entre 2026 et 2025	
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires						
Catégorie A						
Catégorie B						
Catégorie C						
Catégorie D						
Contractuels						
Total coût emplois de l'administration						
Total coût emplois des opérateurs						
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme						

- (8) Les effectifs sont ceux de la colonne « Total » des propositions d'emplois de l'administration (voir p17), ou ceux de la colonne « Prévision 2026 » des propositions d'emplois des opérateurs de l'Etat (voir p18)
- (9) Le coût total des emplois pour le programme doit être égal à la « Partie 1. Dépenses de personnel » de la présentation des crédits par action et par partie pour l'année considérée (voir p39)

Demandes de recrutement					Justification
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
...					

Justifications :

Au niveau du second cycle du secondaire, le besoin en encadrement sera principalement satisfait par un recrutement interne à travers un concours professionnel.

Cette approche vise à valoriser les compétences existantes au sein du système éducatif tout en limitant les charges budgétaires. Elle permettra d'identifier, parmi les enseignants du collège les plus expérimentés, ceux remplissant les critères pour enseigner au lycée.

Ce mécanisme interne garantit la continuité du service public, la capitalisation de l'expérience acquise et la montée en compétence progressive du personnel enseignant, tout en assurant la couverture des besoins spécifiques dans les disciplines scientifiques et techniques.

SUBVENTIONS ET TRANSFERTS

Type	Nature du dispositif	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
1. Aux ménages				
Total				
2. Aux organismes publics personnalisés et/ou organismes supra nationaux	Néant			
Total				
3. Aux entreprises et secteurs d'activité				
Total				
4. Autres subventions et transferts				
Total				
Total Global				

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début -fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Néant						
Total global						

Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Néant									



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

MINISTÈRE DE L'ELEVAGE

26

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

Table des matières

1.	Présentation du Titre.....	4
1.1	Présentation de la stratégie du Titre	4
1.2	Présentation des programmes du Titre.....	5
1.2.1	Programme (067) : Support	5
1.2.2	Programme (068) : Développement des Filières Animales.....	5
1.2.3	Programme (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères	6
1.2.4	Programme (070) : Santé Animale.....	6
1.3	Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT)	6
1.3.1	Enveloppe budgétaire.....	6
1.3.2	Évolution budgétaire pour l'année 2026.....	7
1.3.3	Budget par Partie.....	7
1.3.4	Budget par Programme et par Partie	8
2.	Présentation des programmes.....	9
2.1	Programme 1 : Support	9
2.1.1	Présentation du programme et de sa stratégie	9
2.1.1.1	Objectifs et indicateurs de performance du programme	9
2.1.1.1.1	Améliorer la performance des programmes opérationnels.....	9
2.1.1.1.2	Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels.....	10
2.1.1.1.3	Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif.....	10
2.1.2	Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme.....	11
2.2	Programme (068) : Développement des Filières Animales	11
2.2.1	Présentation du programme et de sa stratégie	11
2.2.1.1	Objectifs et indicateurs de performance du programme	13
2.2.1.1.1	Accroître le potentiel productif et conserver les ressources génétiques locales par des programmes de croisement et de sélection.....	13
2.2.1.1.2	Optimiser les filières bétail, viandes, avicole par l'amélioration des systèmes de production et la modernisation des infrastructures	14
2.2.1.1.3	Accroître et structurer la production laitière par l'intensification et par l'amélioration de la collecte et de la transformation	14
2.2.2	Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme.....	15
2.3	Programme (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères 16	
2.3.1	Présentation du programme et de sa stratégie	16

2.3.1.1	Objectifs et indicateurs de performance du programme	18
2.3.1.1.1	Renforcer la sécurité alimentaire animales.....	20
2.3.1.1.2	Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales	20
2.3.1.1.3	Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables	20
2.3.2	Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme.	21
2.4	Programme (070) : Santé Animale	21
2.4.1	Présentation du programme et de sa stratégie	21
2.4.1.1	Objectifs et indicateurs de performance du programme	22
2.4.1.1.1	Préserver la santé du cheptel national.....	22
2.4.1.1.2	Assurer la sécurité sanitaire des produits d'origine animale	23
2.4.1.1.3	Encadrer et structurer le secteur pharmaceutique vétérinaire	23
2.4.2	Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme.	24
3.	Annexes	25
3.1	Annexe n°01 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Support (067).....	25
3.2	Annexe n°02 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Développement des Filières Animales (068)	28
3.3	Annexe n°03 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Développement des ressources pastorales et fourragères (069)	32
☒	Objectif : 1 : Renforcer la sécurité alimentaire animales	32
☒	Objectif 2 : Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locale	37
☒	Objectif : 3 Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables	42
3.4	Annexe n°04 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Santé Animale (070)	48

1. Présentation du Titre

1.1 Présentation de la stratégie du Titre

Evoluer d'une logique de production extensive vers une approche intégrée, moderne et résiliente, centrée sur la santé animale, la transformation locale et la durabilité climatique.

L'élevage représente l'un des piliers majeurs de l'économie mauritanienne, contribuant à la sécurité alimentaire, à l'emploi et aux exportations. Il constitue également un levier de lutte contre la pauvreté et un élément central de la résilience des communautés pastorales.

Dans le cadre de la SCAPP 2016-2030, l'élevage est identifié comme un secteur prioritaire de diversification économique et de valorisation des ressources locales.

La stratégie de l'élevage s'inscrit dans les leviers stratégiques de la SCAPP :

- promouvoir une croissance diversifiée et inclusive : accroître la contribution de l'élevage au PIB et aux exportations.
- renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle : assurer la disponibilité de produits animaux de qualité (viande, lait, œufs).
- moderniser et structurer les filières : appui aux chaînes de valeur (abattage, transformation, distribution).
- protéger le cheptel : améliorer la santé animale par la vaccination et le contrôle sanitaire.
- soutenir la résilience climatique : intégrer les enjeux de gestion durable des pâturages et de l'eau.
- valoriser les sous-produits : développer les filières du cuir, des peaux et de l'aviculture.

Dans le cadre de Mon Ambition pour la Patrie, le programme présidentiel accorde une place centrale au développement de l'élevage en mettant l'accent sur la modernisation des infrastructures, la santé animale et la sécurité alimentaire. Il prévoit la construction à Nouakchott d'un complexe intégré comprenant une unité de mise en quarantaine, un abattoir moderne, une tannerie et une ferme aviaire, afin de renforcer la transformation locale et de répondre aux standards sanitaires.

1.2 Présentation des programmes du Titre

Le Ministère l'Elevage a structuré ses interventions autour de trois programmes opérationnels et un programme support.

1.2.1 Programme (067) : Support

Code	Programme	Objectifs	Actions	Structures rattachées
067	Programme (067) : Support	1. Améliorer la performance des programmes opérationnels	Pilotage	Cabinet
		2. Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels		
		3. Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif	Coordination	IG, DSCSE, DAAF

1.2.2 Programme (068) : Développement des Filières Animales

Code	Programme	Objectifs	Actions	Structures rattachées
068	Programme (068) : Développement des Filières Animales	1. Accroître le potentiel productif et conserver les ressources génétiques locales par des programmes de croisement et de sélection	Amélioration des races	DDFA
		2. Accroître et structurer la production laitière par l'intensification et par l'amélioration de la collecte et de la transformation.	Filières bétail, viandes, avicole et sous-produits	DDFA
		3. Optimiser les filières bétail, viandes, avicole par l'amélioration des systèmes de production et la modernisation des infrastructures	Filière laitière	DDFA

1.2.3 Programme (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères

Code	Programme	Objectifs	Actions	Structures rattachées
069	Programme 3 : Développement des ressources pastorales et fourragères	1. Renforcer la sécurité alimentaire animales	Alimentation animale	DDFA ¹
		2. Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales	Pastoralisme	DDFA ONARDEP Projets (Praps 2 et AWKAR)
		3. Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables		

1.2.4 Programme (070) : Santé Animale

Code	Programme	Objectifs	Actions	Structures rattachées
070	Programme 4 : Santé Animale	1. Préserver la santé du cheptel national	Prévention et surveillance épidémiologique	DSV
		2. Assurer la sécurité sanitaire des produits d'origine animale	Santé publique vétérinaire	DSV
		3. Encadrer et structurer le secteur pharmaceutique vétérinaire	Pharmacie vétérinaire	DSV / ONARDEP / CAIE

1.3 Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT)

1.3.1 Enveloppe budgétaire

Programme (067)	100 800 000	739 974 781,00
Programme (068)	1 018 199 612	407 172 905,00
Programme (069)	3 152 969 024	713 720 000,00
Programme (070)	205 000 000	138 386 851,00
Total	4 476 968 636	1 999 254 537,00

¹ Un organigramme est en cours de mise en place pour la prise en charge de programme

1.3.2 Évolution budgétaire pour l'année 2026

Programmes	2025			2026			Evolution hors Financements extérieurs
	CE	CP	Financements extérieurs	CE	CP	Financement extérieur	2025-2026
P1 : Support		163 311 818	Ne figurent pas dans le LFI 2025		739 974 781		576 662 963
P2 : Développement des Filières Animales		863 113 158			407 172 905		-455 940 253
P3 : Développement des ressources pastorales et fourragères		174 897 593			713 720 000	618 000 000	-79 177 593
P4 : Santé animale		151 771 638			138 386 851		-13 384 787
Total Titre hors FCE		1 353 094 207			1 999 254 537		28 160 330

1.3.3 Budget par Partie

Parties	2025 (LFR)		2026		2027		2028	
	CE	CP	CE	CP	CE	CP	CE	CP
Dépenses du personnel		88 257 820,00		88 879 824,00		130 783 521,69		128 814 877,00
Dépenses d'acquisition de biens et services		171 149 729,00		175 165 182,00		177 965 182,00		177 965 182,00
Subventions et transferts courants		246 705 372,00		222 889 919,00		261 432 320,50		261 432 320,50
Dépenses d'investissement		353 538 156,00		1 012 319 612,00		344 899 459,00		344 899 459,00
Autres dépenses (FCE et autres)		500 150 000,00		500 000 000,00		500 000 000,00		500 000 000,00
Financement Extérieurs		618 000 000,00						
Fonctionnement (Budget 1)		506 112 921,00		486 934 925,00		570 181 024,19		568 212 379,50
Investissement (Budget 2)		353 538 156,00		1 012 319 612,00		344 899 459,00		344 899 459,00
FCE		500 000 000,00		500 000 000,00		500 000 000,00		500 000 000,00
Total Titre Hors FC		859 651 077,00		1 499 254 537,00	-	915 080 483,19	-	913 111 838,50
Total Titre avec FC		1 359 801 077,00		1 999 254 537,00	-	1 415 080 483,19	-	1 413 111 838,50

1.3.4 Budget par Programme et par Partie

P (067) : Support	2026	
	CE	CP
Dépenses du personnel		82 749 711
Dépenses d'acquisition de biens et services		80 682 672
Subventions et transferts courants		26 142 398
Dépenses d'investissement		50 400 000
Autres Dépenses		500 000 000
Total P (067)		739 974 781
P (068) : Développement des Filières Animales		
Dépenses du personnel		0,00
Dépenses d'acquisition de biens et services		38 125 772,00
Subventions et transferts courants		170 847 521,00
Dépenses d'investissement		198 199 612,00
Autres Dépenses		
Total P (068)		407 172 905,00
P (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères		
Dépenses du personnel		0
Dépenses d'acquisition de biens et services		0
Subventions et transferts courants		-
Dépenses d'investissement		713 720 000
Autres Dépenses		
Total P (069)		713 720 000
P (070) : Santé animale		
Dépenses du personnel		6 130 113,00
Dépenses d'acquisition de biens et services		56 356 738,00
Subventions et transferts courants		25 900 000,00
Dépenses d'investissement		50 000 000,00
Autres Dépenses		
Total P (070)		138 386 851,00
Total Titre		1 999 254 537
FCE		500 000 000
Financements extérieurs (FE)		618 000 000
Total Titre hors FC		1 499 254 537
Total Titre hors FCE et FE		881 254 537

2. Présentation des programmes

2.1 Programme 1 : Support

2.1.1 Présentation du programme et de sa stratégie

Le Programme Support du Ministère de l'Élevage vise à doter le département d'une administration moderne, efficace et transparente, capable de piloter et d'accompagner la transformation du secteur. Il constitue le bras administratif et logistique indispensable pour atteindre les objectifs sectoriels, tout en incarnant les engagements présidentiels en matière de gouvernance et de modernisation de l'État. La stratégie du Programme Support repose sur quatre axes majeurs. Le premier est le renforcement de la gouvernance et du pilotage, à travers la planification, le suivi et l'évaluation des politiques publiques, le contrôle interne et la promotion de la transparence budgétaire.

Le deuxième axe est la modernisation de l'administration, qui s'appuie sur la digitalisation de la gestion des ressources humaines et financières, l'amélioration du reporting et l'alignement sur les objectifs de la SCAPP 2016-2030.

Le troisième axe concerne la gestion rationnelle des ressources, visant à optimiser l'utilisation des moyens humains, financiers et matériels, tout en renforçant les capacités de prévision et de programmation.

Enfin, le quatrième axe met l'accent sur le soutien logistique et transversal, en garantissant la disponibilité des infrastructures, équipements et services nécessaires à l'exécution efficace des autres programmes du ministère.

2.1.1.1 Objectifs et indicateurs de performance du programme

2.1.1.1.1 Améliorer la performance des programmes opérationnels

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
% de responsables formés sur les outils du budget-programme	%	1%	30%	90%
% d'unités opérationnelles formées sur les outils du budget-programme (coût moyen par unité formée à suivre en interne)	%	0%	50%	100%
% de programmes disposant d'outils de mesure d'indicateurs de performance (et fiabilité des données collectées)	%	0%	100%	100%

2.1.1.1.2 Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre de sessions de formation organisées au profit des OSP par rapport au plan annuel	Nombre	0	10	40
% de contribution du Ministère dans la participation des OSP (coût unitaire moyen par participant à suivre en interne)	%	0%	50%	100%
% des OSP ayant bénéficié d'un encadrement technique jugé satisfaisant (via enquêtes post-formation)	%	0%	70	95%

2.1.1.1.3 Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
% de dossiers traités dans les délais réglementaires	%	10%	50%	100%
% de satisfaction des besoins transversaux (enquête interne)	%	0%	50%	100%
Nombre d'administrateurs/professionnels formés par an et nombre de bases de données développées (suivi qualitatif)	Nombre	0	50	150

2.1.2 Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme

→ CDMT Initial par partie

P (067) : Support	2026	
	CE	CP
Dépenses du personnel		82 749 711,00
Dépenses d'acquisition de biens et services		80 682 672,00
Subventions et transferts courants		26 142 398,00
Dépenses d'investissement	100 800 000,00	50 400 000,00
Autres Dépenses		500 000 000,00
Total P (067)	100 800 000,00	739 974 781,00

→ CDMT par action

P (067) : Support	2026	
	CE	CP
Action 1 : Pilotage	100 800 000,00	668 549 249,00
Action 2 : Coordination		71 425 532,00
Total P (067)	100 800 000,00	739 974 781,00

2.2 Programme (068) : Développement des Filières Animales

2.2.1 Présentation du programme et de sa stratégie

Alignement avec MAPP 2024

Le développement des filières animales porteuses est en parfaite cohérence avec les priorités définies dans le programme MAPP 2024, qui met l'accent sur la modernisation du secteur de l'élevage comme levier de transformation économique et sociale. MAPP prévoit notamment l'accroissement de la productivité animale, la mise en place d'infrastructures modernes telles que des abattoirs aux normes internationales, des marchés à bétail frontaliers et des tanneries, ainsi que la structuration de la collecte et

de la transformation du lait. Les actions envisagées dans le cadre du programme développement des filières animales porteuses répondent directement à ces orientations. Cet alignement stratégique garantit une complémentarité entre le programme et les ambitions nationales de croissance durable et de sécurité alimentaire.

Alignement avec la SCAPP

Le développement des filières animales porteuses s'inscrit directement dans les priorités de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030), qui identifie l'élevage comme un secteur stratégique pour la transformation structurelle de l'économie et la réduction de la pauvreté. La SCAPP met en avant le renforcement de la productivité agricole et pastorale, la modernisation des infrastructures de production, la valorisation des chaînes de valeur locales et l'amélioration de la sécurité alimentaire. Les actions prévues pour les filières lait, viande et avicole répondent pleinement à ces orientations, en favorisant l'intensification de la production, l'installation d'abattoirs et de marchés modernes, ainsi que la structuration des bassins laitiers. Elles contribuent ainsi à la réalisation des leviers de la SCAPP relatifs à la sécurité alimentaire, à l'emploi rural, et à l'industrialisation inclusive, confirmant l'élevage comme un moteur clé du développement économique et social durable en Mauritanie.

Alignement avec les ODD

Le développement des filières animales porteuses en Mauritanie s'inscrit pleinement dans la dynamique des Objectifs de Développement Durable (ODD). En renforçant la productivité et la structuration des filières lait, viande et avicole, le programme contribue directement à l'ODD 2 (Faim "zéro") en améliorant la disponibilité et l'accessibilité des denrées animales locales. La mise en place d'infrastructures modernes (abattoirs, marchés à bétail, centres de collecte) répond à l'ODD 9 (Industrie, innovation et infrastructures) en favorisant l'industrialisation inclusive et durable. Par la création de revenus et d'emplois ruraux, notamment pour les jeunes et les femmes, le programme soutient l'ODD 8 (Travail décent et croissance économique), tandis que la valorisation des sous-produits et l'appui à l'alimentation animale locale s'inscrivent dans l'ODD 12 (Consommation et production responsables). Enfin, en intégrant la préservation des ressources génétiques et pastorales, il contribue à l'ODD 15 (Vie terrestre), garantissant un développement durable et résilient du secteur de l'élevage.

2.2.1.1 Objectifs et indicateurs de performance du programme

Ce programme s'inscrit dans la stratégie nationale de modernisation du secteur de l'élevage, avec pour ambition de renforcer sa contribution à la souveraineté alimentaire, à la croissance économique et aux exportations. Il vise à moderniser et à accroître la compétitivité des filières animales porteuses à travers l'amélioration génétique du cheptel, la conservation durable des ressources zoogénétiques locales et le développement intégré des filières lait, viande rouge et avicole.

2.2.1.1.1 Accroître le potentiel productif et conserver les ressources génétiques locales par des programmes de croisement et de sélection

L'action intitulée « amélioration des races » vise à renforcer durablement la performance du cheptel national tout en préservant la diversité biologique qui constitue un atout majeur pour l'élevage mauritanien. L'accroissement du potentiel productif passe par l'introduction et la diffusion de reproducteurs améliorés, issus de programmes de croisement adaptés aux conditions locales et combinant productivité et résilience. En parallèle, des actions de sélection au sein des races locales permettront de valoriser leurs atouts spécifiques et d'éviter leur érosion génétique. L'enjeu est double : d'une part, répondre à la demande croissante en produits animaux par des gains de productivité mesurables (croissance, production laitière, reproduction), et d'autre part, assurer la conservation et la transmission des ressources génétiques locales comme patrimoine stratégique pour les générations futures. Un volet important du travail consistera en la promotion et le développement des biotechnologies de la reproduction qui constituent un outil incontournable dans l'accélération de la diffusion des progrès génétiques.

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Développement de l'amélioration génétique	Nombre d'actes d'insémination artificielle	1063 (2024)	1500	4500

2.2.1.1.2 Optimiser les filières bétail, viandes, avicole par l'amélioration des systèmes de production et la modernisation des infrastructures

L'action intitulée « Filières bétail, viandes, avicole et sous-produits » vise à transformer les filières bétail, viandes et avicole et les sous-produits en moteurs de croissance économique et de sécurité alimentaire, grâce à une approche intégrée combinant productivité accrue et infrastructures modernes. L'optimisation des systèmes de production implique l'adoption de pratiques améliorées en matière d'élevage, de conduite sanitaire et de gestion des intrants, permettant de réduire les pertes et d'accroître la rentabilité. En parallèle, la modernisation des infrastructures – abattoirs aux normes internationales, marchés à bétail modernes, unités avicoles performantes et dispositifs de conservation et de transformation – constitue un levier essentiel pour structurer ces filières, garantir la qualité sanitaire des produits et renforcer leur compétitivité. En reliant davantage producteurs, transformateurs et commerçants autour de chaînes de valeur organisées, cette action contribuera à mieux répondre à la demande nationale et régionale, tout en ouvrant de nouvelles perspectives pour l'exportation et la création d'emplois.

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Diminution des importations de poulets de chair est atteinte	Pourcentage de diminution	0 % (2025)	5 %	20 %

2.2.1.1.3 Accroître et structurer la production laitière par l'intensification et par l'amélioration de la collecte et de la transformation

L'action intitulée « Filière laitière » vise à développer une filière laitière nationale plus performante, capable de répondre à la demande croissante en produits laitiers tout en réduisant la dépendance vis-à-vis des importations. L'accroissement de la production passera par l'intensification de l'élevage laitier grâce à l'amélioration de l'alimentation animale, de la génétique et des pratiques de conduite d'élevage. Parallèlement, la structuration de la filière sera assurée par une meilleure organisation des bassins laitiers autour de centres de collecte modernes, dotés d'équipements de conservation et de contrôle qualité, permettant de limiter les pertes et de garantir la régularité de l'approvisionnement. L'extension et la modernisation des capacités de transformation contribueront à valoriser la matière première locale en produits variés et compétitifs.

Ainsi, cet objectif combine l'amélioration quantitative et qualitative de la production avec le renforcement des liens entre producteurs, collecteurs et transformateurs, pour bâtir une filière laitière durable et génératrice de revenus.

Intitulé	Unité	Valeur de réf. / jour	Cible 2026	Cible 2028
Développement des bassins laitiers	Volume de lait collecté au niveau de la SMPL	5 T (septembre 2025)	7,5 T	15 T

2.2.2 Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme

→ CDMT Initial par partie

P (068) : Développement des Filières Animales	2026	
	CE	CP
Dépenses du personnel		-
Dépenses d'acquisition de biens et services		38 125 772,00
Subventions et transferts courants		170 847 521,00
Dépenses d'investissement	1 018 199 612,00	198 199 612,00
Autres Dépenses		-
Total P (068)	1 018 199 612,00	407 172 905,00

→ CDMT par action

P (068) : Développement des Filières Animales	2026	
	CE	CP
Action 1 : Amélioration des races	90 000 000,00	31 300 000,00
Action 2 : Filières bétail, viandes, avicole et sous-produits	90 000 000,00	159 000 000,00
Action 3 : Filière laitière	838 199 612,00	216 872 905,00
Total P (068)	1 018 199 612,00	407 172 905,00

2.3 Programme (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères

2.3.1 Présentation du programme et de sa stratégie

→ Diagnostic stratégique : les freins au développement pastoral

Le pastoralisme, socle de l'économie rurale mauritanienne et moyen d'existence pour plus de 60% de ses ménages, fait face à une crise multifactorielle qui menace sa durabilité. Le déficit fourrager structurel constitue aujourd'hui le principal frein au développement des filières animales, notamment la production laitière, en raison de la dégradation continue des pâturages naturels qui n'assurent plus les besoins du cheptel. Cette situation engendre une dépendance croissante et coûteuse aux importations d'aliments pour bétail, exposant le pays à une forte vulnérabilité alimentaire.

Cette crise est exacerbée par des contraintes profondes et interconnectées :

- les défis climatiques et environnementaux : Le changement climatique, la variabilité des pluies, la désertification et la dégradation des sols réduisent drastiquement la biomasse disponible. L'accès à l'eau reste un défi majeur, faisant de l'hydraulique pastorale un enjeu de survie pour le cheptel ;
- les faiblesses structurelles de la filière fourragère : Le secteur souffre d'un manque de semences adaptées aux conditions sahéliennes, d'une faible diffusion des techniques culturales modernes, d'une absence de structuration des producteurs et d'un déficit criant en infrastructures de conservation (silos, hangars) et de logistique.

→ La stratégie d'intervention du Programme 3

Face à ce diagnostic, le Programme 3 a été conçu comme une réponse intégrée et ambitieuse. Sa stratégie s'articule autour de deux actions complémentaires et interdépendantes, visant à lever ces contraintes de manière durable.

Action 1 : Alimentation Animale

Cette action vise directement à renforcer la sécurité alimentaire du cheptel (Objectif 1). La stratégie consiste à construire une véritable filière fourragère nationale en agissant sur toute la chaîne de valeur :

- développer la production : Identifier et aménager des périmètres irrigables, notamment dans la vallée du fleuve Sénégal et les zones humides, en priorisant les systèmes économes en eau (goutte-à-goutte) ;
- améliorer la productivité : Introduire et diffuser des espèces fourragères adaptées et à haut rendement ;
- renforcer les capacités : Former les producteurs aux techniques culturales modernes et à la gestion d'exploitations fourragères ;
- structurer la filière : Installer des infrastructures de stockage et de conditionnement (silos, hangars à foin) et développer des marchés du fourrage avec des points de vente réguliers dans les zones déficitaires.

Action 2 : Pastoralisme

Cette action vise à valoriser durablement les ressources agro-pastorales (Objectif 2) et à appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables (Objectif 3). La stratégie consiste à améliorer l'environnement de production de l'élevage extensif :

- améliorer l'accès à l'eau : Mettre en œuvre un programme ambitieux d'hydraulique pastorale (construction et réhabilitation de forages, puits et mares) ;
- gérer durablement les pâturages : Mettre en œuvre des plans d'aménagement pastoral, incluant la régénération des parcours, la lutte contre les feux de brousse et la sécurisation des couloirs de transhumance ;
- renforcer la gouvernance locale : Appuyer la mise en place de conventions locales de gestion des ressources pour assurer l'appropriation et la durabilité des investissements.

En combinant ces deux actions, le Programme 3 s'attaque à la fois aux causes et aux conséquences de la crise pastorale. Il est en parfaite adéquation avec les orientations de Son Excellence le Président de la République (MAPP), la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) et le Plan National de Développement de l'Élevage (PNDE). Il contribue directement à la souveraineté alimentaire, à la résilience des communautés et à la valorisation économique du potentiel pastoral national.

2.3.1.1 Objectifs et indicateurs de performance du programme

La performance du Programme 3 sera évaluée à travers trois objectifs stratégiques :

- renforcer la sécurité alimentaire animales ;
- valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales ;
- appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables.

Pour chaque objectif, un triptyque d'indicateurs a été défini pour mesurer sa performance sous tous ses angles comme décrit ci-après.

- l'indicateur d'efficacité mesure l'atteinte de l'impact final et du résultat stratégique attendu ;
- l'indicateur d'efficience mesure les biens et services produits par rapport aux ressources allouées ;
- l'indicateur de qualité mesure la conformité des réalisations aux normes et standards définis, garantissant leur durabilité et leur pertinence.

→ **Objectif 1 : renforcer la sécurité alimentaire animale**

- **Indicateur d'efficience**
 - Quantité de fourrages et aliments bétail produits : cet indicateur mesure de manière directe le volume de production généré grâce aux crédits alloués à l'action "Alimentation animale".
- **Indicateur d'efficacité**
 - Taux d'autosuffisance alimentaire atteint : cet indicateur mesure l'impact global du programme sur la capacité du pays à couvrir les besoins alimentaires de son cheptel, réduisant ainsi la dépendance extérieure.
- **Indicateur de qualité**
 - Diminution du part des aliments importés dans l'approvisionnement national : cet indicateur mesure la compétitivité et l'acceptation des aliments produits localement. Une part croissante signifie que la production locale est de qualité suffisante pour se substituer aux importations.

→ **Objectif 2 : valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales**

– **Indicateur d'efficience**

- Nombre d'infrastructures hydrauliques pastorales construites ou réhabilitées : cet indicateur mesure le principal output infrastructurel de l'action "Pastoralisme".

– **Indicateur d'efficacité**

- Nombre de zones pastorales sécurisées et dotées d'un plan de gestion durable opérationnel : cet indicateur mesure la mise en place effective d'une gouvernance planifiée et durable des espaces pastoraux, qui est l'objectif final de la valorisation.

– **Indicateur de Qualité**

- Taux de fonctionnalité des nouvelles infrastructures hydrauliques pastorales : cet indicateur mesure la qualité de la construction et la mise en place d'un système de maintenance efficace, garantissant la durabilité des investissements.

→ **Objectif 3 : appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables**

– **Indicateur d'efficience**

- Nombre de conventions locales de gestion des ressources mises en place et signées : cet indicateur mesure la production d'outils de gouvernance locale, qui est un livrable clé pour l'appui aux communautés.

– **Indicateur d'efficacité**

- Nombre de ménages pastoraux ayant un accès sécurisé à des infrastructures améliorées : cet indicateur mesure l'impact direct du programme sur les bénéficiaires finaux, en termes d'amélioration de leurs conditions de production.

– **Indicateur de qualité**

- Taux de satisfaction des éleveurs bénéficiaires concernant les aménagements et l'appui reçu : cet indicateur mesure la pertinence et la qualité perçue des interventions du programme par les communautés pastorales elles-mêmes.

2.3.1.1.1 Renforcer la sécurité alimentaire animales

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Quantité de fourrages et aliments bétail produits	Tonnes	9600,00 T	12 000,00 T	20 000,00 T
Taux d'autosuffisance alimentaire atteint	%	30%	Atteindre 40 %	Atteindre 50 %
Diminution du part des aliments importés dans l'approvisionnement national	%	45 %	Porter à 40 %	Porter à 30 %

2.3.1.1.2 Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre d'infrastructures hydrauliques pastorales construites ou réhabilitées	Nombre	247	90	350
Nombre de zones pastorales sécurisées et dotées d'un plan de gestion durable opérationnel	Nombre	Non réalisé	2 Zones	7 Zones
Taux de fonctionnalités des nouvelles infrastructures hydrauliques pastorales	%	Non réalisé	75 %	95 %

2.3.1.1.3 Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre de conventions locales de gestion des ressources mises en place et signées	Nombre	Non réalisé	25	85
Nombre de ménages pastoraux ayant un accès sécurisé à des infrastructures améliorées	Nombre	Non réalisé	85	250
Taux de satisfaction des éleveurs bénéficiaires concernant les aménagements et l'appui reçu	%	Non réalisé	50 %	85 %

2.3.2 Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme

→ CDMT Initial par partie

P (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères	2026	
	CE	CP
Dépenses du personnel		-
Dépenses d'acquisition de biens et services		-
Subventions et transferts courants		-
Dépenses d'investissement	3 152 969 024,00	713 720 000,00
Total P (069)	3 152 969 024,00	713 720 000,00
Descriptif dépenses d'investissements		
Dépenses d'investissement (Financement intérieur)	396 240 000,00	618 000 000,00
Dépenses d'investissement (Dons)	886 131 466,00	
Dépenses d'investissement (Prêts)	1 870 597 558,00	95 720 000,00
Total P (069)	3 152 969 024,00	713 720 000,00

→ CDMT par action

P (069) : Développement des ressources pastorales et fourragères	2026	
	CE	CP
Action 1 : Alimentation animale	1 002 800 000,00	84 800 000,00
Action 2 : Pastoralisme	2 150 169 024,00	628 920 000,00
Total (069)	3 152 969 024,00	713 720 000,00

2.4 Programme (070) : Santé Animale

2.4.1 Présentation du programme et de sa stratégie

La santé animale constitue un pilier fondamental pour la sécurité alimentaire, la santé publique et la durabilité de l'élevage, moteur économique essentiel en Mauritanie. Ces dernières années, les efforts déployés ont permis d'améliorer significativement la couverture vaccinale et la surveillance sanitaire. Toutefois, face aux menaces

persistantes zoonoses, insécurité sanitaire, changements climatiques, un recentrage des services vétérinaires sur leurs missions régaliennes est devenu indispensable.

Les missions essentielles incluent :

- le diagnostic et la surveillance des maladies animales ;
- le contrôle sanitaire des produits d'origine animale ;
- la régulation des médicaments vétérinaires ;
- l'inspection des processus agroalimentaires.

Il vise à renforcer la santé animale pour protéger le cheptel, assurer la sécurité sanitaire des aliments et améliorer la compétitivité de l'élevage. Il porte sur la prévention et la lutte contre les maladies prioritaires, le renforcement de la surveillance épidémiologique, la gestion des urgences sanitaires et l'amélioration des services vétérinaire.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Santé Animale du Ministère de l'Élevage sont les suivants :

- Direction des Services Vétérinaires (DSV) ;
- Office National de Recherches et de Développement de l'Élevage et du Pastoralisme (ONARDEP) ;
- Centre d'Approvisionnement en Intrants d'Élevage (CAIE).

Dans le but d'optimiser l'utilisation de ses ressources humaines et financières, le programme 4 poursuit les trois objectifs suivants :

- Assurer la préservation de la santé du cheptel national ;
- Structurer et réguler le secteur de la pharmacie vétérinaire et assainir marché ;
- Assurer la sécurité et le contrôle sanitaire des denrées d'origine animale

2.4.1.1 Objectifs et indicateurs de performance du programme

2.4.1.1.1 Préserver la santé du cheptel national

Les indicateurs d'objectif 1 sont :

- Taux de couverture cumulé PPR ;

- Taux annuel de vaccination PPCB ;
- Pourcentage des alertes traitées.

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre de tête vaccinées contre la PPR	Animale	6000000	4000000	9000000
Nombre de tête vaccinées contre la PPCB	Animale	2800000	1500000	3000000
% des alertes traitées	Foyer	60	50	40
Nombre d'infrastructures vétérinaire construit	Parc	183	190	200
Nombre d'infrastructures vétérinaire construit	Clinique vétérinaire	4	5	6

Le cible : Amélioration des capacités des services vétérinaires

2.4.1.1.2 Assurer la sécurité sanitaire des produits d'origine animale

Les indicateurs d'objectif 2 sont :

- taux d'équipement des postes frontaliers officiels ;
- taux de contrôle des unités de production des denrées d'origine animale ou assimilées ;

Le cible : Renforcement de la sécurité sanitaire des denrées d'origines animales

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre de poste frontalière équipés	Poste	5	6	7
Nombre d'établissement inspectés et contrôlés	Etablissement	20	30	40
Nombre de points de ventes des DAOA agréés	Point de vente	10	(Selon les demandes reçu)	(Selon les demandes reçu)

2.4.1.1.3 Encadrer et structurer le secteur pharmaceutique vétérinaire

Les indicateurs d'objectif 3 sont :

- taux de couverture sanitaire au niveau des Moughataa's ;

- taux de médicaments possédant une AMM ;
- réduction du taux des pharmacies non conformes.

Le cible : structures de vente de MV et médicaments conformes

Intitulé	Unité	Valeur de réf.	Cible 2026	Cible 2028
Nombre de médicament possédant AMM	Médicament AMM	0	3	5
Nombre De structures pharmaceutique inspectés	Etablissement	30	40	50

2.4.2 Budget et Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du programme

→ CDMT Initial par partie

P (070) : Santé animale	2026	
	CE	CP
Dépenses du personnel		6 130 113,00
Dépenses d'acquisition de biens et services		56 356 738,00
Subventions et transferts courants		25 900 000,00
Dépenses d'investissement	205 000 000,00	50 000 000,00
Total P (069)	205 000 000,00	138 386 851,00

→ CDMT par action

P (070) : Santé animale	2026	
	CE	CP
Action 1 : Prévention et surveillance épidémiologique	205 000 000,00	105 118 574,00
Action 2 : Santé publique vétérinaire		14 868 277,00
Action 3 : Pharmacie vétérinaire		18 400 000,00
Total P (070)	205 000 000,00	138 386 851,00

3. Annexes

3.1 Annexe n°01 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Support (067)

→ Objectif : améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif

Objectif1	Indicateur	Type	Unité	Valeur de référence	Cible 2026	Cible 2028	Source de vérification
Améliorer la performance des programmes opérationnels	% de responsables formés sur les outils du budget-programme	Efficacité	%	1%	30%	90%	Rapports de formation du personnel / listes de présence
Améliorer la performance des programmes opérationnels	% d'unités opérationnelles formées sur les outils du budget-programme (coût moyen par unité formée à suivre en interne)	Efficience	%	0%	50%	100%	Rapports des unités opérationnelles et données financières
Améliorer la performance des programmes opérationnels	% de programmes disposant d'outils de mesure d'indicateurs de performance (et fiabilité des données collectées)	Qualité	%	0%	100%	100%	Rapports de suivi et évaluation / audits internes

→ **Objectif : développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels**

Objectif	Indicateur	Type	Unité	Valeur de référence	Cible 2026	Cible 2028	Source de vérification
Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels	Nombre de sessions de formation organisées au profit des OSP par rapport au plan annuel	Efficacité	Nombre	0	10	40	Rapports annuels de formation / listes de présence
Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels	% de contribution du Ministère dans la participation des OSP (coût unitaire moyen par participant à suivre en interne)	Efficience	%	0%	50%	100%	Rapports financiers du Ministère et données des OSP
Développer les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs socioprofessionnels	% des OSP ayant bénéficié d'un encadrement technique jugé satisfaisant (via enquêtes post-formation)	Qualité	%	0%	70	95%	Enquêtes de satisfaction / rapports d'encadrement technique

→ **Objectif : améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif**

Objectif	Indicateur	Type	Unité	Valeur de référence	Cible 2026	Cible 2028	Source de vérification
Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif	% de dossiers traités dans les délais réglementaires	Efficacité	%	10%	50%	100%	Registres de traitement des dossiers / rapports de suivi
Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif	% de satisfaction des besoins transversaux (enquête interne)	Qualité	%	0%	50%	100%	Enquêtes de satisfaction / audits internes
Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil administratif	Nombre d'administrateurs/professionnels formés par an et nombre de bases de données développées (suivi qualitatif)	Efficience	Nombre	0	50	150	Rapports de formation et systèmes d'information du Ministère

3.2 Annexe n°02 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Développement des Filières Animales (068)

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : Nombre d'actes d'insémination artificielle

Programme : Développement des filières animales

Action (le cas échéant) : Amélioration des races

Objectif spécifique : Accroître le potentiel productif et conserver les ressources génétiques locales par des programmes de croisements et de sélection

Objectif stratégique (le cas échéant) :

ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8

Service responsable : ONARDEP

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Nombre d'actes d'insémination artificielle

Périodicité de la mesure : annuel

Dernier résultat connu (année, valeur) : 1063 en 2024

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base :

Mode de collecte des données : registre de l'ONARDEP

Services/organismes responsables de la collecte : ONARDEP

Validation de l'indicateur :

Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Modalités d'interprétation : l'objectif est d'augmenter le nombre d'actes d'insémination artificielle

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : augmentation

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : Nombre de stations d'amélioration génétique mises aux normes

Programme : Développement des filières animales

Action (le cas échéant) : Amélioration des races

Objectif spécifique : Accroître le potentiel productif et conserver les ressources génétiques locales par des programmes de croisements et de sélection

Objectif stratégique (le cas échéant) :
ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8
Service responsable : ONARDEP

Description de l'indicateur

Unité de mesure : nombre de stations mises aux normes
Périodicité de la mesure : annuelle
Dernier résultat connu (année, valeur) : 0 en 2025

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : rapports
Mode de collecte des données : rapports d'exécution des travaux
Services/organismes responsables de la collecte : ONARDEP
Validation de l'indicateur :
Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :
Modalités d'interprétation : on cherche à augmenter le nombre de stations mises aux normes
Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : augmentation

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : nombre de centre de collecte de lait autour de l'usine de la SMPL
Programme : Développement des filières animales
Action (le cas échéant) : Filière laitière
Objectif spécifique : Accroître et structurer la production laitière par l'intensification et par l'amélioration de la collecte et de la transformation
Objectif stratégique (le cas échéant) :
ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8
Service responsable : DDFA, SMPL

Description de l'indicateur

Unité de mesure : nombre
Périodicité de la mesure : annuelle
Dernier résultat connu (année, valeur) : 3 centres de collecte en 2025

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : registres de la SMPL
Mode de collecte des données : registres de la SMPL

Services/organismes responsables de la collecte : DDFA/SMPL

Validation de l'indicateur :

Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Modalités d'interprétation : on cherche à augmenter le nombre de centre de collecte autour de l'usine de la SMPL

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : augmentation

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : Volume de lait collecté

Programme : Développement des filières animales

Action (le cas échéant) : Filière laitière

Objectif spécifique : Accroître et structurer la production laitière par l'intensification et par l'amélioration de la collecte et de la transformation

Objectif stratégique (le cas échéant) :

ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8

Service responsable : DDFA, SMPL

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Tonne

Périodicité de la mesure : mensuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 5 T en septembre 2025

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : quantités reçues au niveau des centres de collecte autour de l'usine de la SMPL

Mode de collecte des données : consultation des registres des centres de collecte

Services/organismes responsables de la collecte : DDFA/SMPL

Validation de l'indicateur :

Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus : effet saison et pluviométrie

Modalités d'interprétation : on cherche à augmenter la collecte de lait

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : augmentation

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : Complexe d'abattage aux normes d'exportation de viande rouge

Programme : Développement des filières animales

Action (le cas échéant) : Filières bétail, viandes, avicole et sous-produits

Objectif spécifique : Optimiser les filières bétail, viandes, avicole par l'amélioration des systèmes de production et la modernisation des infrastructures

Objectif stratégique (le cas échéant) :

ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8

Service responsable : DDFA/MPE

Description de l'indicateur

Unité de mesure : nombre

Périodicité de la mesure : annuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 2025, 0

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : rapports d'exécution des travaux

Mode de collecte des données : rapports

Services/organismes responsables de la collecte : DDFA/MPE

Validation de l'indicateur :

Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Modalités d'interprétation : mettre en place un complexe d'abattage aux normes d'exportation de viande rouge

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : augmentation

INDICATEUR – FICHE DE DOCUMENTATION

Identification de l'indicateur

Indicateur : Diminution des importations de poulets de chair

Programme : Développement des filières animales

Action (le cas échéant) : Filières bétail, viandes, avicole et sous-produits

Objectif spécifique : Optimiser les filières bétail, viandes, avicole par l'amélioration des systèmes de production et la modernisation des infrastructures

Objectif stratégique (le cas échéant) :

ODD associé : ODD 1, ODD 2 et ODD 8

Service responsable : DDFA

Description de l'indicateur

Unité de mesure : pourcentage de diminution des importations de poulets de chair

Périodicité de la mesure : semestrielle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 0 % en 2025

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : données de la Direction des Douanes

Mode de collecte des données : données de la Direction des Douanes

Services/organismes responsables de la collecte : DDFA

Validation de l'indicateur :

Mode de calcul (formule) :

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Modalités d'interprétation : on cherche à diminuer les importations de poulets de chair

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : diminution

3.3 Annexe n°03 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Développement des ressources pastorales et fourragères (069)

→ Action 1 : Alimentation animale

- Objectif : 1 : Renforcer la sécurité alimentaire animales

Indicateur : Quantité de fourrages et aliments bétail produits	
Indicateur	Quantité de fourrages et aliments bétail produits
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A1 – Alimentation animale
Objectif spécifique	Augmenter la production locale de fourrages et d'aliments pour bétail afin de réduire la dépendance aux importations et de sécuriser l'alimentation du cheptel national
Objectif stratégique	Renforcer la sécurité alimentaire animale et la résilience du secteur de l'élevage face aux chocs climatiques
ODD associé	ODD 2 : Faim « zéro »
	ODD 12 : Consommation et production responsables
Service responsable	DDFA (pilotage technique) /DSCSE (consolidation et suivi)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Tonne

Périodicité de la mesure	Semestrielle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : 9 600 tonnes (Source : Production estimée des unités appuyées par le Ministère et les projets existants)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Numérateur : coûts totaux de production de fourrage
	Dénominateur : quantité totale de fourrage produit (tonnes)
Mode de collecte des données	Synthèse des rapports de production transmis par les périmètres fourragers, les unités de fabrication d'aliments et les projets sous tutelle (PRAPS, AWKAR, etc.). Enquête annuelle auprès des exploitations fourragères et données des projets publics
Services et organismes responsables de la collecte	DDFA (collecte auprès des unités de production) /DSCSE (centralisation et validation des données)
Validation de l'indicateur	
Mode de calcul	Coût total de production annuelle / Quantité totale produite en tonnes
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	L'indicateur ne mesure que la production des unités et périmètres suivis par le Ministère et ses projets. Il ne prend pas en compte la production informelle ou non encadrée
	Risque de sur/sous-déclaration par les producteurs
	Délais de remontée des informations depuis les zones de production
Modalités d'interprétation	Comparaison avec la valeur de l'année N-1 pour mesurer la progression
	Comparaison avec la cible annuelle fixée dans le PAP
	Analyse des variations saisonnières (post-hivernage vs. Période de soudure)
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport semestriel (Juillet N) et rapport annuel (Janvier N+1)
Amélioration en cours	Mise en place d'un système d'information (SIG) pour cartographier les zones de production et centraliser les données de manière plus fiable et rapide.
Commentaires	
La performance de cet indicateur doit être analysée au regard du coût de production local. L'objectif est de produire plus, mais à un coût compétitif par rapport aux aliments importés, afin de garantir un impact économique positif pour les éleveurs.	

— **Indicateur : Taux d'autosuffisance alimentaire atteint**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Taux de couverture des besoins alimentaires du cheptel par des aliments produits localement (%)
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A1 – Alimentation animale
Objectif spécifique	Mesurer la capacité du pays à couvrir les besoins alimentaires de son cheptel par la production nationale, afin d'évaluer la progression vers la souveraineté alimentaire animale
Objectif stratégique	Renforcer la sécurité alimentaire du cheptel
ODD associé	ODD 2 : Faim « zéro »
Service responsable	DSCSE (pilotage et calcul) / DDFA (fourniture des données de production)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Pourcentage (%)
Périodicité de la mesure	Semestrielle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : 30 % (Source : Estimation basée sur le bilan fourrager national préliminaire)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Ratio (Donnée calculée)
Mode de collecte des données	Offre nationale : somme de la production nationale de fourrages, d'aliments composés, de sous-produits agro-industriels et de la biomasse pastorale disponible
	Besoins nationaux : estimation des besoins alimentaires totaux du cheptel national (calculés à partir des données du RGE et des normes zootechniques)
Services et organismes responsables de la collecte	DSCSE / DDFA : Consolidation des données sur l'offre nationale
	ONARDEP : fourniture des normes techniques pour l'estimation des besoins
	ANSADE (Office National des Statistique) : données sur les importations pour affiner le calcul.
Validation de l'indicateur	SEM le Ministre
Mode de calcul	(Quantité d'aliments disponibles localement pour le bétail / Besoins totaux estimés du cheptel) x 100

Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	La principale limite est la précision de l'estimation des besoins du cheptel et de la biomasse pastorale, qui peuvent varier fortement selon les conditions climatiques de l'année
	Le calcul dépend de la fiabilité des données de production collectées pour l'indicateur : quantité de fourrages et aliments bétail produits
Modalités d'interprétation	Cet indicateur mesure l'impact global des politiques de sécurité alimentaire animale. Une augmentation du taux indique une réduction de la dépendance du pays aux importations et une meilleure résilience du secteur de l'élevage. Il doit être analysé en parallèle avec l'évolution de la part des importations
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel (Mars N+1), après consolidation de toutes les données de l'année N
Amélioration en cours	La finalisation et l'institutionnalisation du bilan fourrager national annuel permettront de fiabiliser et de standardiser le calcul de cet indicateur
Commentaires	
Taux d'autosuffisance = (Offre Nationale Totale / Besoins Nationaux Totaux) x 100. Cet indicateur est hautement stratégique et sa communication doit être rigoureusement validée par le comité de pilotage du programme.	

— Indicateur : Diminution du part des aliments importés dans l'approvisionnement national

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Diminution du part des aliments importés dans l'approvisionnement national
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A1 – Alimentation animale
Objectif spécifique	Évaluer la dépendance du pays vis-à-vis des marchés extérieurs pour l'alimentation animale et suivre les progrès vers une plus grande souveraineté
Objectif stratégique	Renforcer la sécurité alimentaire du cheptel
ODD associé	ODD 2 : Faim « zéro »
	ODD 12 : Consommation et production responsables

Service responsable	DSCSE (pilotage et calcul) / DDFA (données de production)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Pourcentage (%)
Périodicité de la mesure	Annuelle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : 45 % (Source : Données douanières croisées avec les estimations de la production nationale)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Ratio (Donnée calculée)
Mode de collecte des données	Volume total des importations d'aliments pour bétail (Source : Douanes)
	Offre Nationale Totale (calculée comme : production locale + importations)
Services et organismes responsables de la collecte	Direction Générale des Douanes (DGD) : Fourniture des statistiques d'importation
	ANSADE : consolidation des données du commerce extérieur
	DSCSE : centralisation des données et calcul de l'indicateur
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	La nomenclature douanière peut parfois manquer de précision pour distinguer les produits destinés à l'alimentation animale de ceux pour l'alimentation humaine
	Le calcul dépend de la fiabilité des estimations de la production locale
Modalités d'interprétation	Cet indicateur mesure le niveau de dépendance extérieure. Une diminution de sa valeur est un signe positif, indiquant que la production locale se substitue efficacement aux importations. Il est l'indicateur miroir du taux d'autosuffisance
Sens d'interprétation	À la baisse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel (Avril N+1), après la publication des statistiques douanières définitives de l'année N
Amélioration en cours	Travail de concertation avec la DGD pour affiner la classification des produits importés liés à l'alimentation animale afin d'améliorer la précision des données
Commentaires	
La formule de calcul est : $\text{part des importations} = (\text{Volume Total Importé} / (\text{Volume Total Importé} + \text{Production Nationale})) \times 100$	

→ **Action 1 : Pastoralisme**

▪ **Objectif 2 : Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locale**

– **Indicateur : Nombre d'infrastructures hydrauliques pastorales construites ou réhabilitées**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Nombre d'infrastructures hydrauliques pastorales construites ou réhabilitées
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme
Objectif spécifique	Augmenter et améliorer l'accès à l'eau pour le bétail dans les zones pastorales afin de désenclaver les pâturages et de renforcer la résilience des systèmes d'élevage
Objectif stratégique	Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales
ODD associé	ODD 6 : Eau propre et assainissement
	ODD 15 : Vie terrestre
Service responsable	DDFA (pilotage technique) / DSCSE (suivi et consolidation)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Nombre (Unités)
Périodicité de la mesure	Semestrielle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : 247, (Source : Cumul des réalisations des projets (PRAPS, etc.) et des interventions de l'État sur la période précédente)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Quantitative (Comptage physique)
Mode de collecte des données	Centralisation des rapports d'avancement des chantiers transmis par les directions régionales, les projets (PRAPS, AWKAR) et les entreprises contractantes. Chaque infrastructure doit être géolocalisée et faire l'objet d'un procès-verbal de réception

Services et organismes responsables de la collecte	DDFA / Cellule de l'Hydraulique Pastorale : Suivi technique des travaux et réception
	Coordinations des projets (PRAPS, etc.) : Transmission des rapports de leurs réalisations
	DSCSE : Consolidation dans une base de données unique
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	L'indicateur ne distingue pas la nature de l'infrastructure (forage, puits, mare), qui ont des coûts et des impacts différents
	Il ne mesure que le nombre d'ouvrages livrés, pas leur fonctionnalité à moyen terme
Modalités d'interprétation	Une augmentation de la valeur indique l'avancement du programme d'investissement en hydraulique pastorale. Cet indicateur mesure l'effort de l'État et de ses partenaires pour améliorer la couverture en points d'eau. Il doit être analysé en lien avec la carte des zones de concentration du bétail.
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport semestriel (Juillet N) et rapport annuel (Janvier N+1)
Amélioration en cours	Mise en place d'une base de données géoréférencée (SIG) de toutes les infrastructures hydrauliques pastorales du pays, incluant leur état de fonctionnalité, leur type et leur année de réalisation
Commentaires	
Il est crucial de maintenir une distinction claire dans le suivi entre les "constructions nouvelles" et les "réhabilitations", car leurs coûts et leurs logiques d'intervention sont différents. Le rapport de suivi devra présenter cette ventilation.	

— **Indicateur : Nombre de zones pastorales sécurisées et dotées d'un plan de gestion durable opérationnel**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Nombre de zones pastorales sécurisées et dotées d'un plan de gestion durable opérationnel
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme

Objectif spécifique	Mettre en place une gouvernance planifiée et participative des espaces pastoraux afin de garantir une exploitation durable des ressources (eau, pâturages) et de réduire les conflits d'usage
Objectif stratégique	Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales
ODD associé	ODD 15 : Vie terrestre
	ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces
Service responsable	DDFA (pilotage technique) / DSCSE (suivi et validation)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Nombre (Unités)
Périodicité de la mesure	Annuelle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : 0 (Source : Il s'agit d'une nouvelle approche. Les actions antérieures étaient des aménagements ponctuels non intégrés dans un plan de gestion formalisé)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Quantitative (Comptage)
Mode de collecte des données	Vérification documentaire et sur le terrain. Une zone est considérée comme "dotée d'un plan opérationnel" lorsque les documents suivants sont validés et disponibles
	Carte de délimitation de la zone
	Plan d'aménagement et de gestion durable
	Convention locale de gestion
	Comité de gestion mis en place et fonctionnel
Services et organismes responsables de la collecte	DDFA / Cellule d'Aménagement Pastoral : accompagnement du processus et compilation des dossiers de validation.
	Délégations Régionales de l'Élevage : suivi de la mise en œuvre sur le terrain
	DSCSE : Validation finale et enregistrement dans la base de données nationale
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	L'indicateur mesure l'existence formelle du plan, mais pas nécessairement le niveau de son application effective sur le terrain, qui peut varier

	Le processus de validation peut être long et dépend de la dynamique des acteurs locaux
Modalités d'interprétation	Une augmentation de la valeur indique une progression dans la mise en place d'une gouvernance structurée des ressources pastorales. C'est un indicateur de la capacité du programme à traduire les investissements infrastructurels en un système de gestion durable et approprié par les communautés.
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel (Février N+1)
Amélioration en cours	Élaboration d'un guide méthodologique national pour la création et la mise en œuvre des Plans d'Aménagement et de Gestion Durable, afin de standardiser le processus et d'assurer la qualité des plans.
Commentaires	
La définition d'une "zone pastorale" doit être standardisée (superficie moyenne, nombre d'utilisateurs, etc.) dans le guide méthodologique pour garantir l'homogénéité de l'indicateur. Le caractère "opérationnel" du plan sera vérifié par la tenue d'au moins deux réunions annuelles du comité de gestion.	

– **Indicateur : Taux de fonctionnalités des nouvelles infrastructures hydrauliques pastorales**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Taux de fonctionnalités des nouvelles infrastructures hydrauliques pastorales
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme
Objectif spécifique	Mesurer la qualité et la durabilité des infrastructures hydrauliques mises en place, en s'assurant qu'elles restent opérationnelles et bénéficient effectivement aux éleveurs sur le long terme.
Objectif stratégique	Valoriser durablement les ressources agro-pastorales locales
ODD associé	ODD 6 : Eau propre et assainissement
Service responsable	DDFA (pilotage technique) / DSCSE (suivi et évaluation)
Description de l'indicateur	

Unité de mesure	Pourcentage (%)
Périodicité de la mesure	Annuelle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : Non applicable (Source : cet indicateur mesure la fonctionnalité des infrastructures réalisées dans le cadre du nouveau programme. La première mesure interviendra un an après la livraison des premiers ouvrages.)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Ratio (Donnée calculée)
Mode de collecte des données	Enquête de terrain annuelle menée par les délégations régionales sur l'ensemble des infrastructures livrées l'année N-1. Une infrastructure est considérée "fonctionnelle" si elle fournit de l'eau de manière régulière et si son système de gestion (comité, maintenance) est en place.
Services et organismes responsables de la collecte	Délégations Régionales de l'Élevage : Réalisation des enquêtes de terrain et remontée des fiches de suivi.
	DDFA / Cellule de l'Hydraulique Pastorale : Conception de la grille d'enquête et supervision.
	DSCSE : Centralisation des données, calcul du taux et analyse.
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	La notion de "fonctionnalité" peut être subjective. Une grille d'évaluation précise avec des critères clairs (débit, état de la pompe, propreté, existence d'un comité de gestion) est nécessaire pour objectiver la mesure.
	L'enquête peut être coûteuse et logistiquement complexe à mener sur l'ensemble du territoire.
Modalités d'interprétation	Cet indicateur mesure la qualité des travaux et l'efficacité du mécanisme de gestion et de maintenance mis en place. Un taux élevé (> 90%) indique que les investissements sont durables. Un taux faible signale des problèmes soit dans la qualité de la construction, soit dans le modèle de gestion post-livraison, et nécessite des actions correctives.
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel (Avril N+1)

Amélioration en cours	Développement d'une application mobile pour les agents de terrain afin de faciliter la collecte standardisée des données de fonctionnalité (avec photos et coordonnées GPS) et leur transmission en temps réel.
Commentaires	
La formule de calcul est : taux de fonctionnalité = (Nombre d'infrastructures livrées en N-1 et jugées fonctionnelles en N / Nombre total d'infrastructures livrées en N-1) x 100. Cet indicateur est un pilier de la redevabilité du programme, car il garantit que le budget alloué ne finance pas seulement des chantiers, mais des services durables pour les éleveurs.	

▪ **Objectif : 3 Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables**

— **Indicateur : Nombre de conventions locales de gestion des ressources mises en place et signées**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Nombre de conventions locales de gestion des ressources mises en place et signées
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme
Objectif spécifique	Formaliser la gouvernance locale des ressources pastorales en impliquant les communautés dans la gestion des infrastructures et des pâturages, afin de garantir leur durabilité et de prévenir les conflits
Objectif stratégique	Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables
ODD associé	ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces
	ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs
Service responsable	DDFA (pilotage technique) / DSCSE (suivi et consolidation)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Nombre (Unités)
Périodicité de la mesure	Semestrielle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : (Source : Il s'agit d'une nouvelle approche de formalisation. Les mécanismes de gestion existants étaient majoritairement informels et non documentés.)

Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Quantitative (Comptage)
Mode de collecte des données	Collecte et archivage des copies des conventions signées. Une convention est considérée comme "mise en place et signée" lorsqu'elle est paraphée par toutes les parties prenantes identifiées (représentants des éleveurs, autorités locales, services techniques du ministère).
Services et organismes responsables de la collecte	Délégations Régionales de l'Élevage : animation du processus de concertation et facilitation de la signature
	DDFA / Cellule d'Aménagement Pastoral : Fourniture du modèle de convention et appui juridique
	DSCSE : centralisation et archivage des conventions validées
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	L'indicateur mesure l'existence d'un document formel, mais ne préjuge pas de son application effective par les acteurs sur le terrain
	Le processus de négociation et de signature peut être long et complexe, dépendant de la dynamique sociale locale
Modalités d'interprétation	Une augmentation de la valeur indique une progression dans l'institutionnalisation de la gouvernance locale des ressources. C'est un indicateur de l'appropriation des projets par les communautés et de la mise en place d'un cadre formel pour la gestion des infrastructures et la prévention des conflits
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport semestriel (Juillet N) et rapport annuel (Janvier N+1)
Amélioration en cours	Élaboration d'un modèle-type de Convention Locale de Gestion (CLG), adaptable aux contextes locaux, pour faciliter et accélérer le processus de négociation et de signature
Commentaires	
Chaque convention doit être associée à un plan de gestion durable pour être pleinement pertinente. Le rapport de suivi devra lister les conventions signées en précisant la zone géographique couverte et les principales ressources concernées (point d'eau, pâturage, etc.)	

- **Indicateur : Nombre de ménages pastoraux ayant un accès sécurisé à des infrastructures améliorée**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Nombre de ménages pastoraux ayant un accès sécurisé à des infrastructures améliorée
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme
Objectif spécifique	Mesurer l'impact direct du programme sur l'amélioration des conditions de vie et de production des populations pastorales, en quantifiant le nombre de bénéficiaires directs des nouvelles infrastructures.
Objectif stratégique	Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables
ODD associé	ODD 1 : Pas de pauvreté
	ODD 2 : Faim « zéro »
Service responsable	DSCSE (pilotage et calcul) / DDFA (fourniture des données de terrain)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Nombre (Ménages)
Périodicité de la mesure	Annuelle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : Non applicable : cet indicateur est lié aux nouvelles infrastructures et aux nouvelles zones aménagées dans le cadre du programme. La première mesure sera effectuée à la fin de la première année de mise en œuvre.)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Quantitative (Estimation basée sur des enquêtes)
Mode de collecte des données (Estimation basée sur les données collectées au niveau de chaque zone aménagée)	Les comités de gestion locaux (liés aux conventions locales) établissent la liste des usagers réguliers des nouvelles infrastructures (points d'eau, pâturages)
	Ces listes sont consolidées et vérifiées par sondage par les délégations régionales
	Le nombre total de ménages est agrégé au niveau national
	Comités de gestion locaux / Organisations d'éleveurs : Identification des ménages bénéficiaires

Services et organismes responsables de la collecte	Délégations Régionales de l'Élevage : Appui à la collecte, vérification et consolidation des données
	DSCSE : Centralisation, analyse et validation finale du nombre total de bénéficiaires
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	Risque de double comptage si un même ménage utilise des infrastructures dans plusieurs zones différentes
	La définition d'un "accès sécurisé" doit être claire : il implique non seulement la disponibilité physique de l'infrastructure, mais aussi le droit d'usage formalisé par la convention locale
	L'estimation peut être complexe pour les populations très mobiles
Modalités d'interprétation	Cet indicateur mesure la portée sociale et l'impact direct du programme. Une augmentation de la valeur signifie que les investissements bénéficient à un nombre croissant de familles pastorales, contribuant ainsi à réduire leur vulnérabilité et à améliorer leur résilience
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel (Mars N+1)
Amélioration en cours	Mise en place d'un système d'enregistrement simple des ménages au niveau de chaque comité de gestion pour fiabiliser le comptage et éviter les doubles comptes
Commentaires	
Un "ménage pastoral" est défini comme une unité familiale dont la principale source de revenus et de subsistance provient de l'élevage. Un "accès sécurisé" signifie que le ménage est reconnu par la communauté locale (via la convention de gestion) comme ayant le droit d'utiliser l'infrastructure (point d'eau, pâturage aménagé).	

– **Indicateur : Taux de satisfaction des éleveurs bénéficiaires concernant les aménagements et l'appui reçu**

Indicateur - Fiche de documentation	
Rubrique	Contenu attendu
Indicateur	Taux de satisfaction des éleveurs bénéficiaires concernant les aménagements et l'appui reçu
Programme	P3 – Développement des ressources pastorales et fourragères
Action	P3 – A2 – Pastoralisme
Objectif spécifique	Évaluer la pertinence et la qualité perçue des interventions du programme par les bénéficiaires finaux, afin d'ajuster les actions et de maximiser l'appropriation des projets par les communautés.
Objectif stratégique	Appuyer le pastoralisme dans les zones vulnérables
ODD associé	ODD 1 : Pas de pauvreté
	ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces
Service responsable	DSCSE (pilotage de l'évaluation) / DDFA (appui sur le terrain)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Pourcentage (%)
Périodicité de la mesure	Annuelle
Dernier résultat connu	Année : 2024 Valeur : Non applicable (Source : Il s'agit d'un nouvel indicateur qui sera mesuré pour la première fois à la fin de la première année de mise en œuvre des nouveaux aménagements.)
Élaboration et qualité de l'indicateur	
Nature des données de base	Qualitative et Quantitative (Ratio calculé à partir de données d'enquête)
Mode de collecte des données	Enquête par sondage auprès d'un échantillon représentatif des ménages bénéficiaires identifiés. Le questionnaire mesurera la satisfaction sur plusieurs dimensions : qualité des infrastructures hydrauliques, pertinence des aménagements pastoraux, efficacité des comités de gestion, qualité de l'appui technique reçu, etc.
	DSCSE : Conception du questionnaire, définition de l'échantillon, analyse des résultats

Services et organismes responsables de la collecte	Délégations Régionales de l'Élevage : Appui à la réalisation des enquêtes sur le terrain
Validation de l'indicateur	
Modalités d'interprétation	
Limite et biais connus	Les bénéficiaires peuvent hésiter à exprimer une opinion négative
	La satisfaction est une perception individuelle
	Atteindre un échantillon représentatif de populations nomades peut être complexe.
Modalités d'interprétation	Cet indicateur mesure l'adéquation entre l'offre du programme et les besoins réels des éleveurs. Un taux élevé indique une bonne appropriation et une pertinence des actions. Un taux faible est un signal d'alerte majeur qui doit déclencher une analyse approfondie des causes d'insatisfaction (problèmes techniques, mauvaise gouvernance, appui inadapté...).
Sens d'interprétation	À la hausse
Plan de documentation	
Date de livraison	Rapport annuel d'enquête de satisfaction (Avril N+1)
Amélioration en cours	Utilisation d'outils de collecte de données mobiles (tablettes) pour standardiser les questionnaires, garantir l'anonymat des répondants et accélérer la remontée et l'analyse des informations.
Commentaires	
La formule de calcul est : $\text{taux de satisfaction} = (\text{Nombre de ménages se déclarant "satisfaits" ou "très satisfaits"} / \text{Nombre total de ménages enquêtés}) \times 100$. Le questionnaire utilisera une échelle de satisfaction (ex: Très satisfait, Satisfait, Peu satisfait, Pas du tout satisfait) pour nuancer les résultats. Cet indicateur est fondamental pour la redevabilité du programme envers ses bénéficiaires.	

3.4 Annexe n°04 : Fiches des indicateurs de performance pour le Programme Santé Animale (070)

→ Prevention et surveillance épidémiologique

Indicateur 1 : taux de couverture vaccinale des maladies prioritaires

Objectif spécifique : réduire l'incidence des maladies animales prioritaires à travers une couverture vaccinale élevée

Objectif stratégique : renforcer la sécurité sanitaire du cheptel national

ODD associé : ODD1-ODD 2- ODD 3- ODD12

Service responsable : Service Santé Animal

Description de l'indicateur

Unité de mesure : pourcentage (%)

Périodicité de la mesure : annuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 115,49% PPCB -103,59% PPR

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Données de vaccination (nombre d'animaux vaccinés et effectif ciblé)

Mode de collecte des données : Remontée des données par les services vétérinaires régionaux via fiches de vaccination / système de collecte numérique (Kobotoolbox)

Services/organismes responsables de la collecte : Services vétérinaires régionaux et départementaux, encadrés par la DSV

Validation de l'indicateur : Centralisation et validation au niveau national d'organisation et de suivi de la campagne.

Mode de calcul (formule) :

Taux de couverture vaccinale (%) = (Nombre d'animaux vaccinés / Effectif animal cible) × 100

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus : Marquage des petits ruminants et retard de transmission des données

Modalités d'interprétation : Un taux élevé reflète une bonne exécution des campagnes de vaccination et une bonne accessibilité des services vétérinaires.

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Augmentation souhaitable

Plan de documentation

Date de livraison : fin campagne de la vaccination.

Améliorations en cours :

Renforcement du système de collecte numérique des données
Révision annuelle des objectifs basée sur le PNS de PPCB-PPR

Commentaires

L'indicateur est essentiel pour le suivi de l'engagement du pays à l'éradication de la PPR et au contrôle des maladies transfrontalières prioritaires

Indicateur 2 : Coût moyen par foyer de maladie animale investigué

Objectif spécifique : Améliorer la réactivité et la rentabilité des interventions épidémiologiques

Objectif stratégique (le cas échéant) : Renforcer les capacités des services vétérinaires sur la détection et riposte aux maladies animales.

ODD associé : ODD1-ODD 2- ODD 3- ODD12

Service responsable : Service Santé Animal

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Montant en MRU (Ouguiya)

Périodicité de la mesure : Trimestrielle ou annuelle (selon fréquence des foyers)

Dernier résultat connu (année, valeur) : 2024, 150000 MRU par foyer investigué

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Données financières des missions d'investigation et nombre total de foyers investigués

Mode de collecte des données : Rapports de mission, fiches de dépenses et base de données épidémiologiques

Services/organismes responsables de la collecte : Service santé animal

Validation de l'indicateur : DSV et DAAF

Mode de calcul (formule) :

$$\text{Coût par foyer investigué (MRU)} = \frac{\text{Dépenses totales des investigations}}{\text{Nombre total de foyers investigués}}$$

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Variabilité importante selon la localisation et l'accessibilité des foyers

Modalités d'interprétation : Un coût élevé peut refléter des foyers difficiles d'accès, un manque d'optimisation logistique.

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Diminution souhaitable, à qualité constante

Plan de documentation

Date de livraison : rapport annuel

Améliorations en cours :

Mise en place d'un système harmonisé de suivi budgétaire des interventions terrain (Budget programme P4)

Commentaires

Cet indicateur permet d'évaluer l'efficacité des services vétérinaires et de mieux planifier les ressources pour les interventions futures

Indicateur 2 : taux de conservation optimale des vaccins (taux de conformité de chaîne de froid)

Objectif spécifique : Assurer la qualité de conservation vaccins.

Objectif stratégique (le cas échéant) : Assurer la préservation de la santé du cheptel national

ODD associé : ODD1-ODD 2- ODD 3- ODD12

Service responsable : Service Santé Animal

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Pourcentage (%)

Périodicité de la mesure : annuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 2024,

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Relevés de température, fiches de contrôle de la chaîne du froid, prélèvements des échantillons à plusieurs stades de conservation

Mode de collecte des données : Collectes des échantillons de vaccins à plusieurs stades d'utilisation

Services/organismes responsables de la collecte : ONARDEP/DSV

Validation de l'indicateur : DSV-ONARDEP

Mode de calcul (formule) :

Taux de conservation optimale (%) = (Nombre de lieu de stockage conforme aux normes / Nombre total de lieux de stockages conforme) × 100

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Manque d'équipement de contrôle de vaccins au laboratoire, problème de l'électricité

Modalités d'interprétation : Un résultat de laboratoire de l'efficacité des vaccins reflète une bonne maîtrise de la chaîne du froid, essentielle pour l'efficacité vaccinale.

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Augmentation souhaitable

Plan de documentation

Date de livraison : Annuel

Améliorations en cours :

Mise en place des enregistreurs automatiques de température

Formation des agents sur le suivi de la chaîne du froid

Commentaires

Cet indicateur est un critère clé de qualité pour la performance globale du programme de vaccination.

→ Santé publique vétérinaire

Indicateur 1 : taux d'établissements contrôlés (%)

- **Objectif spécifique** : Assurer le contrôle régulier des établissements pour garantir la conformité aux normes sanitaires.
- **Objectif stratégique** : Améliorer la sécurité sanitaire des denrées d'origine animale.
- **ODD associé** : ODD1-ODD 2- ODD 3- ODD12
- **Service responsable** : Service santé publique vétérinaire

Description de l'indicateur

- **Unité de mesure** : Pourcentage (%)
- **Périodicité de la mesure** : Trimestrielle
- **Dernier résultat connu** : sans données

Élaboration et qualité de l'indicateur

- **Nature des données de base** : Données administratives (rapports d'inspection).
- **Mode de collecte des données** : Saisie via un système informatisé, la plateforme kobotollbox (base de données pifs-inspection).
- **Services responsables de la collecte** : service inspection au niveau des délégation, service santé publique vétérinaire
- **Validation de l'indicateur** : DSV/ONARDEP
- **Mode de calcul** : (Établissements inspectés / Cible annuelle) × 100.

Modalités d'interprétation

- **Limites et biais connus** : Sous-déclaration possible dans certaines zones.
- **Modalités d'interprétation** : Un taux élevé reflète une couverture optimale des inspections.
- **Sens d'interprétation** : Augmentation = amélioration.

Plan de documentation

- **Date de livraison** : Annuel
- **Améliorations en cours** : Intégration de données géolocalisées pour mieux cibler les inspections.

Commentaires

Priorité donnée aux établissements à haut risque (abattoirs, laiteries).

Indicateurs 2 : coût moyen par inspection (MRU)

- **Objectif spécifique** : Optimiser l'allocation des ressources pour les inspections.
- **Objectif stratégique** : Assurer la sécurité et le contrôle sanitaire des denrées d'origine animale.
- **ODD associé** : ODD1-ODD 2- ODD 3- ODD12
- **Service responsable** : Service santé publique (DSV)-service hygiène Alimentaire (ONARDEP).

Description de l'indicateur

- **Unité de mesure** : MRU (Ouguiya mauritanienne).
- **Périodicité de la mesure** : Annuelle
- **Dernier résultat connu** : Inconnu/inspection

Élaboration et qualité de l'indicateur

- **Nature des données de base** : Données financières et comptables.
- **Mode de collecte des données** : Rapports de dépenses et rapport d'inspection.
- **Services responsables de la collecte** : service santé publique vétérinaire (DSV) et service hygiène alimentaire (ONARDEP)
- **Validation de l'indicateur** : DSV-ONARDEP.
- **Mode de calcul** : Budget inspections / Nombre d'inspections.

Modalités d'interprétation

- **Limites et biais connus** : Variations liées aux coûts logistiques (déplacements).
- **Modalités d'interprétation** : Un coût inférieur indique une meilleure efficacité.
- **Sens d'interprétation** : Diminution = amélioration.

Plan de documentation

- **Date de livraison** : Annuel
- **Améliorations en cours** : Cartographie des établissements de transformations des DAOA.

Commentaires

Inclure les coûts indirects (formation des inspecteurs) dans les prochaines formations.

Indicateur 3 : taux de conformité des DAOA (%)

- **Objectif spécifique** : Garantir le respect des normes sanitaires.
- **Objectif stratégique** : Assurer la sécurité et le contrôle sanitaire des denrées d'origine animale.
- **ODD associé** : ODD1-ODD 2-ODD3-ODD12.

- **Service responsable** : service santé publique vétérinaire (DSV) /Service hygiène alimentaire (ONARDEP)

Description de l'indicateur

- **Unité de mesure** : Pourcentage (%)
- **Périodicité de la mesure** : Annuel
- **Dernier résultat connu** : sans donnée

Élaboration et qualité de l'indicateur

- **Nature des données de base** : Rapports de conformité de qualité des DAOA.
- **Mode de collecte des données** : Checklists standardisées lors des inspections.
- **Services responsables de la collecte** : Service santé publique vétérinaire
- **Validation de l'indicateur** : DSV-ONARDEP.
- **Mode de calcul** : $(\text{DAOA conformes} / \text{Total inspectés}) \times 100$.

Modalités d'interprétation

- **Limites et biais connus** : La diversité des DAOA, limite de capacité de laboratoire, , manque de ressources humaines qualifiés
- **Modalités d'interprétation** : Un taux élevé indique une meilleure conformité aux normes.
- **Sens d'interprétation** : Augmentation = amélioration.

Plan de documentation

- **Date de livraison** : Annuel
- **Améliorations en cours** : formation du personnel sur le contrôle.

→ Pharmacie vétérinaire

Indicateur 1 : taux d'exécution des inspections des structures pharmaceutiques vétérinaires

Objectif spécifique : Renforcer la conformité des structures pharmaceutiques vétérinaires à travers des inspections régulières

Objectif stratégique (le cas échéant) : Structurer et réguler le secteur de la pharmacie vétérinaire et assainir marché

ODD associé : ODD1-ODD2-ODD3-ODD15

Service responsable : Service Pharmacie

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Pourcentage (%)

Périodicité de la mesure : Annuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 80% des inspections planifiées ont été réalisées

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Liste annuelle des inspections prévues et rapports d'inspection réalisés

Mode de collecte des données : Rapports de mission d'inspection transmis par les services vétérinaires territoriaux et l'équipe nationale d'inspection

Services/organismes responsables de la collecte : Service Pharmacie vétérinaire (DSV), services vétérinaires régionaux

Validation de l'indicateur : Centralisation et validation par la DSV

Mode de calcul (formule) :

Taux d'exécution (%)
$$= \frac{\text{Nombre d'inspections réalisées}}{\text{Nombre d'inspections prévues}} \times 100$$

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus : manque de personnels qualifiés, étendu de surface, absence d'une liste nationale des MV

Modalités d'interprétation : Un taux supérieur à 80 % est généralement satisfaisant ; un taux faible indique une faiblesse dans le contrôle du circuit pharmaceutique vétérinaire

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Augmentation souhaitable

Plan de documentation

Date de livraison : Annuel

Améliorations en cours :

Déploiement d'un calendrier annuel d'inspections harmonisé avec les services décentralisés

Standardisation des rapports inspection

Augmentation du régime des inspections

Commentaires

L'indicateur contribue à la lutte contre les médicaments falsifiés et à la surveillance du respect des normes de qualité

Indicateur 2 : Coût moyen de l'inspection d'une structure pharmaceutique vétérinaire

Objectif spécifique : Maîtriser les coûts logistiques des missions d'inspection tout en garantissant leur qualité

Objectif stratégique (le cas échéant) : Structurer et réguler le secteur de la médecine et pharmacie vétérinaire et assainir le marché

ODD associé : ODD1-ODD2-ODD3-ODD15

Service responsable : Service pharmacie

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Montant en MRU (Ouguiya)

Périodicité de la mesure : Annuel

Dernier résultat connu (année, valeur) : 9071 MRU

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Coût global des missions d'inspection (transport, perdiem, matériel, documentation) et nombre total de structures inspectées

Mode de collecte des données : Rapports de mission, fiches de dépenses

Services/organismes responsables de la collecte : Service pharmacie

Validation de l'indicateur : DSV

Mode de calcul (formule) :

Coût moyen d'inspection (MRU) = $\frac{\text{Dépenses totales liées aux inspections}}{\text{Nombre total de structures inspectées}}$

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Coûts indirects parfois non pris en compte

Variabilité selon la distance, l'accessibilité ou la durée de l'inspection

Modalités d'interprétation : Un coût trop élevé peut traduire une faible efficacité logistique ou un mauvais ciblage des missions.

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Diminution souhaitable, efficacité constante

Plan de documentation

Date de livraison : Fin d'année

Améliorations en cours :

Commentaires

Cet indicateur permet une meilleure planification budgétaire des missions d'inspection et soutient la redevabilité du programme.

Indicateur 3 : Taux de médicaments vétérinaires enregistrés

Objectif spécifique : Garantir la conformité réglementaire des médicaments vétérinaires disponibles

Objectif stratégique (le cas échéant) : Structurer et réguler le secteur de la pharmacie vétérinaire et assainir marché

ODD Associé : ODD1-ODD2-ODD 3- ODD 12

Service responsable : Service Pharmacie

Description de l'indicateur

Unité de mesure : Pourcentage (%)

Périodicité de la mesure : annuelle

Dernier résultat connu (année, valeur) : 0%.

Élaboration et qualité de l'indicateur

Nature des données de base : Liste des médicaments enregistrés officiellement et liste des médicaments disponibles sur le marché (issus des inspections, déclarations d'importation, contrôles terrain)

Mode de collecte des données : Fichiers d'enregistrement officiels + données des inspections et contrôles pharmaceutiques

Services/organismes responsables de la collecte : Service pharmacie/DSV

Validation de l'indicateur : Comité national d'AMM

Mode de calcul (formule) :

Taux d'enregistrement (%) = $\frac{\text{Nombre de médicaments enregistrés}}{\text{Nombre total de médicaments autorisés}} \times 100$

Modalités d'interprétation

Limites et biais connus :

Difficulté à avoir une vue exhaustive du marché informel, risques d'importation non déclarée et manque de personnels qualifiés.

Modalités d'interprétation : Un taux élevé signifie un meilleur encadrement réglementaire du marché vétérinaire. Un taux inférieur à 80 % est préoccupant

Sens d'interprétation (augmentation/diminution) : Augmentation souhaitable

Plan de documentation

Date de livraison : Annuelle

Améliorations en cours :

Elaboration de la réglementation

Validation du PNS Médicament vétérinaire

Renforcement des inspections du marché et du contrôle aux frontières

Commentaires

Cet indicateur est fondamental pour lutter contre les médicaments non conformes, frauduleux ou de qualité douteuse



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

PREMIER MINISTRE

**COMMISSARIAT A LA SECURITE
ALIMENTAIRE**

34

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

Table des matières

I. TITRE DU DEPARTEMENT MINISTERIEL :	3
II. ORIENTATIONS STRATEGIQUE DU CSA :	3
III. PRESENTATION DES PROGRAMMES DU CSA	4
III.1 PROGRAMME 1 : Support administratif et logistique	4
III.2 PROGRAMME 2 : Anticipation et réponse aux crises	4
III.3 PROGRAMME 3 : Appui à la résilience communautaire :	5

I. TITRE DU DEPARTEMENT MINISTERIEL :

COMMISSARIAT A LA SECURITE ALIMENTAIRE (CSA) : Le CSA est une administration de mission, de rang ministériel, dotée de l'autonomie administrative et financière.

II. ORIENTATIONS STRATEGIQUE DU CSA :

Le Commissariat à la Sécurité Alimentaire est chargé, pour le compte du Gouvernement, en coordination avec les départements ministériels et les autres institutions concernés, de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique nationale en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Sa mission consiste à assurer le suivi et la surveillance de la situation alimentaire et nutritionnelle, à organiser les réponses aux crises, à soutenir le pouvoir d'achat des populations démunies, à renforcer la résilience des communautés vulnérables et à gérer la logistique des programmes sociaux nationaux.

Les objectifs généraux du CSA sont :

- Garantir la disponibilité et l'accessibilité des denrées alimentaires de base pour les populations vulnérables
- Renforcer la résilience des communautés face aux crises alimentaires et nutritionnelles
- Améliorer la coordination et la planification des réponses aux crises
- Assurer la gestion efficace des stocks nationaux et la logistique des programmes sociaux
- Contribuer à la réduction durable de la pauvreté et de la malnutrition.

Dans le cadre de l'initiative « Budget-programmes », les activités du CSA ont été organisées en trois grands programmes avec pour chacun un cadre logique spécifique définissant ses objectifs, ses actions, ses indicateurs de performance et ses cibles. Il s'agit de :

1. **Programme de support administratif et logistique :** assure le fonctionnement interne et la logistique des interventions sociales
2. **Programme d'anticipation et de réponse aux crises :** coordonne la prévention, la planification et la réponse aux crises alimentaires et nutritionnelles
3. **Programme d'appui à la résilience communautaire :** soutient les communautés vulnérables à travers des microprojets productifs et des activités génératrices de revenus.

III. PRESENTATION DES PROGRAMMES DU CSA

III.1 PROGRAMME 1 : Support administratif et logistique

Ce programme constitue le socle organisationnel et fonctionnel du CSA. Il englobe l'ensemble des activités liées à la gestion administrative, financière et logistiques nécessaires au bon fonctionnement de l'institution. Ce dispositif vise à renforcer les capacités opérationnelles du CSA afin de garantir l'efficacité, la rapidité et la qualité de ses interventions.

Programmes :	Objectif stratégique	Actions	Indicateurs	Libelle des activités	2026
Programme de support administratif et logistique	Assurer le fonctionnement opérationnel	Gestion administrative	Salaires, recrutement, promotion et formation personnel	Rémunération du personnel	190 355 215
	Mise en place d'une logistique adaptée aux besoins des interventions sociales	Renforcement du Transport	Maintenir une capacité de transport 95000T	Entretien et reparation de camions	26 513 484
		Renforcement du Stockage	Maintenir une capacité de Stockage de 235000T	Entretien des stocks & Réhabilitation des hangars	
	Assurer le fonctionnement opérationnel	Gestion administrative	Execution Budgetaire	fournitures et Consommables Bureau, frais de Transport de communication et Gardeinnage	
				Charges Locatives (Loyers)	1 973 944
				Acquisition des équipements	5 000 000

III.2 PROGRAMME 2 : Anticipation et réponse aux crises

Ce programme a pour vocation d'assurer la veille, la planification et la réponse aux crises alimentaires et nutritionnelles. Il repose sur le dispositif national de prévention et de réponse aux crises (DCAN) et vise à anticiper les situations de vulnérabilité, coordonner les secours et mobiliser les ressources nécessaires pour protéger les populations touchées.

Programmes :	Objectif stratégique	Actions	Indicateurs	Libelle des activités	2026
Programme d'anticipation et de reponse aux crises	Prévention et gestion des crises alimentaires et nutritionnelles	Suivi de la situation alimentaire	Réalisation de 2 enquêtes Nationales	Conduite des Enquêtes Nationales sur la Sécurité Alimentaire	9 000 000
		Planification de la réponse	Elaboration 1 Plan National de Réponses (PNR)	Fonctionnement du DCAN et Elaboration du PNR	5 686 007
		Police d'Assurance au risque de sécheresse	Execution Budgetaire	Unité Mutuelle Panafricaine de gestion des risques (ARC)	1 754 460
			Une souscription annuelle	Paieement Primes d'assurance ARC	30 000 000
		Aide d'urgence	Assister 120000 ménages durant la période de soudure	Reconstitution du stocks national de securité	100 000 000
		Secours aux sinistrés	Assurer le secours de 20000 ménages sinistrés	Programme de prevention et anticipation des urgences	50 000 000
		Lutte contre la malnutrition	Traitement de 13.000 cas de malnutrition chez les enfants et femmes enceinte ou allaitentes	Programme Prioritaire volet Nutrition (CRENAM, FEFA)	10 750 000

III.3 PROGRAMME 3 : Appui à la résilience communautaire :

Ce programme met l'accent sur la durabilité et la résilience des communautés vulnérables. Il favorise la mise en œuvre d'activités productives locales, la création d'emplois temporaires et le développement d'activités génératrices de revenus (AGR). Il vise à autonomiser les communautés vulnérables et de réduire leur dépendance à l'aide alimentaire.

Programmes	Objectif stratégique	Actions	Indicateur	Libelle des activités	2 026
Programme d'appui à la résilience communautaire	Appui à la création d'actifs productifs et amélioration de revenus des communautés vulnérables	Réalisation de microprojets communautaires	Soutenir 400 communautés vulnérables par la réalisation de microprojets et AGRS	Programme Amélioration Production Agricole Centre EST Mauritanien	8 000 000
				Réalisation des Chantiers HIMO en VCT	45 000 000
				Programme Prioritaire volet (AGRs)	15 021 846
			Execution Budgetaire	Agence d'Exécution des micro-projets (AEMP)	5 244 000
		Vente subventionnée de denrées alimentaires	vente de 82000 T de produits alimentaires de nécessité	Opération RAMADANE	87 000 000



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE LA CULTURE, DES ARTS,
DE LA COMMUNICATION ET DES
RELATIONS AVEC LE PARLEMENT**

37

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

Présentation stratégique du ministère

Périmètre du MCACRP

Le Ministère de la Culture, des Arts, de la Communication et des Relations avec le Parlement (MCACRP) est chargé de concevoir et mettre en œuvre les politiques publiques dans les domaines culturel, artistique et médiatique, tout en assurant la liaison entre le Gouvernement et le Parlement. Son périmètre d'action couvre :

- **La promotion de la culture et des arts** : valorisation du patrimoine culturel matériel et immatériel, encouragement de la création artistique, organisation d'événements culturels et soutien aux industries créatives.
- **Le développement du secteur de la communication et des médias** : amélioration du cadre juridique et institutionnel de la presse, renforcement des médias publics et privés, extension de la couverture médiatique sur l'ensemble du territoire, modernisation des infrastructures audiovisuelles.
- **Les relations avec le Parlement** : coordination entre l'exécutif et l'Assemblée nationale, appui au processus législatif, suivi des questions parlementaires et accompagnement des réformes législatives prioritaires.

Ce champ d'action inclut notamment la préservation du patrimoine national (sites historiques, archives, manuscrits, musées), la diversification de l'offre culturelle sur tout le territoire, la promotion de la liberté d'expression et de la presse, ainsi que le renforcement du dialogue institutionnel entre le gouvernement et les élus.

Textes de référence et cadre stratégique

L'action du Ministère de la Culture, des Arts, de la Communication et des Relations avec le Parlement (MCACRP) s'inscrit dans un cadre juridique et stratégique cohérent, fondé sur des textes nationaux et internationaux qui définissent ses missions, encadrent ses interventions et traduisent les orientations du programme présidentiel.

1. Textes législatifs et réglementaires fondamentaux

- **Décret n°182-2024 du 30 septembre 2024** fixant les attributions du Ministre de la Culture, des Arts, de la Communication et des Relations avec le Parlement et l'organisation de l'administration centrale de son département.
- **Décret n°157-2007 du 6 septembre 2007** relatif au Conseil des Ministres et aux attributions du Premier Ministre et des Ministres.
- **Ordonnance n°017-2006 du 12 juillet 2006**, modifiée, relative à la liberté de la presse.
- **Loi n°2010-045 du 26 juillet 2010** relative à la communication audiovisuelle.
- **Loi n°2012-038 du 17 juillet 2012** relative à la propriété littéraire et artistique.
- **Loi n°2013-025 du 15 juillet 2013** portant sur les communications électroniques.
- **Loi n°2014-028 du 26 décembre 2014** autorisant la ratification de la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (UNESCO, 2005).
- **Loi n°2019-024 du 14 mai 2019** abrogeant et remplaçant la loi-cadre n°2005-046 relative à la protection du patrimoine culturel tangible.
- **Loi n°2024-012 du 15 février 2024** relative au journaliste professionnel.
- **Ordonnance n°90-09 du 4 avril 1990** portant statut des établissements publics, des sociétés à capitaux publics et régissant leurs relations avec l'État.

2. Textes sectoriels récents et instruments d'application

- **Décret n°2024-185 du 24 décembre 2024** fixant les mécanismes de l'aide publique à la communication et instituant le Fonds d'appui à la presse privée.
- **Décret portant statut des professionnels de l'art (2024)** : précise les conditions d'exercice, les droits et les obligations des artistes.
- **Décret régissant le fonctionnement des musées nationaux (2024)** : établit les normes de gestion, de conservation et de valorisation du patrimoine muséal.
- **Décrets portant création et fixant les modalités de fonctionnement des établissements publics sous tutelle du MCACRP (douze décrets au total)** : déterminent la gouvernance, les missions et les ressources des institutions culturelles et médiatiques nationales : Commission Nationale pour l'Éducation, la Culture et les Sciences (CNECS) ; Institut Mauritanien de Recherche et de Formation en matière du Patrimoine et de la Culture (IMRFPC) ; Office National des Musées (ONM) ; Bibliothèque Nationale (BN) ; Fondation Nationale pour la Sauvegarde des Villes Anciennes (FNSVA) ; Institut National des Arts (INA) ; Agence Mauritanienne d'Information (AMI) ; Radio Mauritanie S.A (RM S.A.) ; Télévision de Mauritanie S.A (TVM S.A.) ; Imprimerie Nationale (IN) ; Télédiffusion de Mauritanie S.A (TDM S.A.) ; Autorité de Régulation de la Publicité (ARP).

3. Cadres stratégiques et programmatiques

- **Programme présidentiel "Mon Ambition pour la Patrie (MAPP)"** : place la culture, les arts et la communication au cœur du projet de société, en tant que leviers d'unité nationale, de citoyenneté et de développement.
- **Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030)** : intègre la culture et la communication comme facteurs de cohésion sociale et de prospérité, en lien avec la gouvernance inclusive et la promotion de médias libres.

- **Loi organique n°2018-039 relative aux lois de finances (LOLF) :** instaure la budgétisation par programmes axée sur la performance et fonde la présentation du présent **Projet Annuel de Performance (PAP)** du ministère.

4. Références internationales et engagement culturel

Les actions du MCACRP s'alignent sur les conventions internationales ratifiées par la Mauritanie, notamment celles de l'UNESCO sur la diversité culturelle (2005), la protection du patrimoine immatériel (2003) et la sauvegarde du patrimoine mondial (1972). Ces engagements illustrent la volonté du pays de renforcer sa présence sur la scène culturelle mondiale et de promouvoir un modèle de gouvernance culturelle moderne et inclusif.

Principales réformes engagées

Au cours des dernières années, le ministère a entrepris d'importantes réformes pour moderniser ses secteurs d'intervention et améliorer la performance de son action publique. Parmi les réformes majeures figurent :

- **Mise en œuvre du budget-programmes (réforme des finances publiques) :** À l'instar des autres départements ministériels, le MCACRP basculera en 2026 vers la budgétisation par programmes prévue par la LOLF. Cette réforme implique une transformation profonde des pratiques de gestion interne : adoption d'une planification stratégique axée sur les résultats, responsabilisation des gestionnaires de programmes, et instauration d'un suivi-évaluation rigoureux basé sur des indicateurs de performance. Le ministère a ainsi élaboré pour la première fois un **Projet Annuel de Performance (PAP)** détaillant objectifs et indicateurs par programme, marquant une montée en puissance du pilotage par la performance au sein du département.
- **Modernisation du cadre législatif des médias :** En 2024, un ensemble de nouvelles lois a été adopté pour refonder le secteur

de la presse et de la communication (voir textes ci-dessus). Ces réformes ont abouti à un bond sans précédent de la liberté de la presse en Mauritanie, qui s'est hissée en 2024 au 1^{er} rang en Afrique et dans le monde arabe et au 33^e rang mondial selon l'Indice RSF de la liberté de la presse. Cette progression spectaculaire – saluée par *Reporters sans frontières* – reflète les efforts entrepris pour libéraliser le secteur médiatique, professionnaliser les journalistes et garantir la transparence. Parallèlement, l'application des textes d'accompagnement a renforcé la régulation : un décret a organisé la distribution équitable du Fonds d'appui à la presse, et le rôle de l'Autorité de régulation de la publicité a été étendu pour assainir et développer le marché publicitaire.

- **Décentralisation de l'action culturelle et promotion de la diversité :** Conformément au programme gouvernemental, le ministère a initié des actions fortes pour rapprocher la culture des citoyens et valoriser la diversité nationale. Ainsi, une Journée nationale de la diversité culturelle a été instituée pour la première fois en 2024, avec des ateliers régionaux dans plusieurs wilayas (par exemple Gorgol, Nouakchott, Nouadhibou). De même, en 2025 a été organisée la Semaine nationale de la culture et des arts, comprenant la tenue de 15 festivals culturels dans toutes les régions du pays – une avancée notable vers la décentralisation culturelle et la mise en valeur des talents locaux. Ces initiatives s'inscrivent dans une stratégie plus large de démocratisation de l'accès à la culture, faisant de la culture un vecteur de cohésion sociale et de développement local.
- **Préservation du patrimoine et diplomatie culturelle :** Le ministère a engagé une série d'actions pour renforcer la sauvegarde du patrimoine national et son rayonnement international. Sur le plan interne, des efforts réglementaires et opérationnels ont été menés (par ex. recensement du patrimoine menacé, restauration de monuments historiques tels que la vieille mosquée de Oualata). Sur le plan externe, la Mauritanie a intensifié sa coopération

internationale dans ce domaine : en 2024, un accord de partenariat a été signé avec l'ISESCO pour restaurer la vieille mosquée de Chinguetti, et un Programme de diplomatie culturelle a été lancé, permettant le rapatriement d'œuvres et d'archives emblématiques (notamment le retour d'un tableau de Géricault lié à l'histoire mauritanienne et la restitution par l'Égypte de la bibliothèque du savant mauritanien Ould Atlamid). Ces efforts, conjugués à la présence active de la Mauritanie au sein des instances culturelles internationales, renforcent l'image du pays sur la scène mondiale tout en protégeant efficacement son patrimoine.

- **Renforcement de la coordination Gouvernement-Parlement :** La dimension *Relations avec le Parlement* du ministère a été dynamisée. Durant la période 2024-2025, le département a traité des dizaines de questions parlementaires (écrites et orales) en veillant à apporter des réponses dans les délais impartis, et il a activement appuyé le processus d'adoption de plusieurs lois prioritaires. Ce travail a consolidé le rôle du Parlement dans la conduite des réformes et traduit la volonté d'instaurer un dialogue constructif entre l'exécutif et le législatif. Un programme de formation des députés sur les enjeux du développement a également été élaboré conjointement avec l'Assemblée nationale afin de renforcer les capacités parlementaires.

En résumé, le MCACRP aborde l'exercice 2026 avec un cadre rénové et des orientations claires : ancrer la culture de la performance dans la gestion quotidienne, soutenir une vie culturelle inclusive et dynamique, garantir un environnement médiatique libre et responsable, et consolider la confiance entre l'exécutif et le législatif. Ces avancées s'inscrivent dans la continuité des efforts engagés et jettent les bases de résultats tangibles au service de la cohésion sociale, de la diversité culturelle et de la démocratie.

Structure par programmes et actions

Conformément à la nouvelle nomenclature budgétaire par destination (Ministère ► Programme ► Action ► Activité), le MCACRP est structuré en trois programmes couvrant l'ensemble de ses missions. On distingue deux programmes opérationnels (axés respectivement sur les politiques Culture & Arts et sur la Communication) et un programme support (regroupant les fonctions transversales d'appui, de gestion et de coordination). Chaque programme se décline en actions, elles-mêmes composées d'activités concrètes. La nomenclature retenue est la suivante :

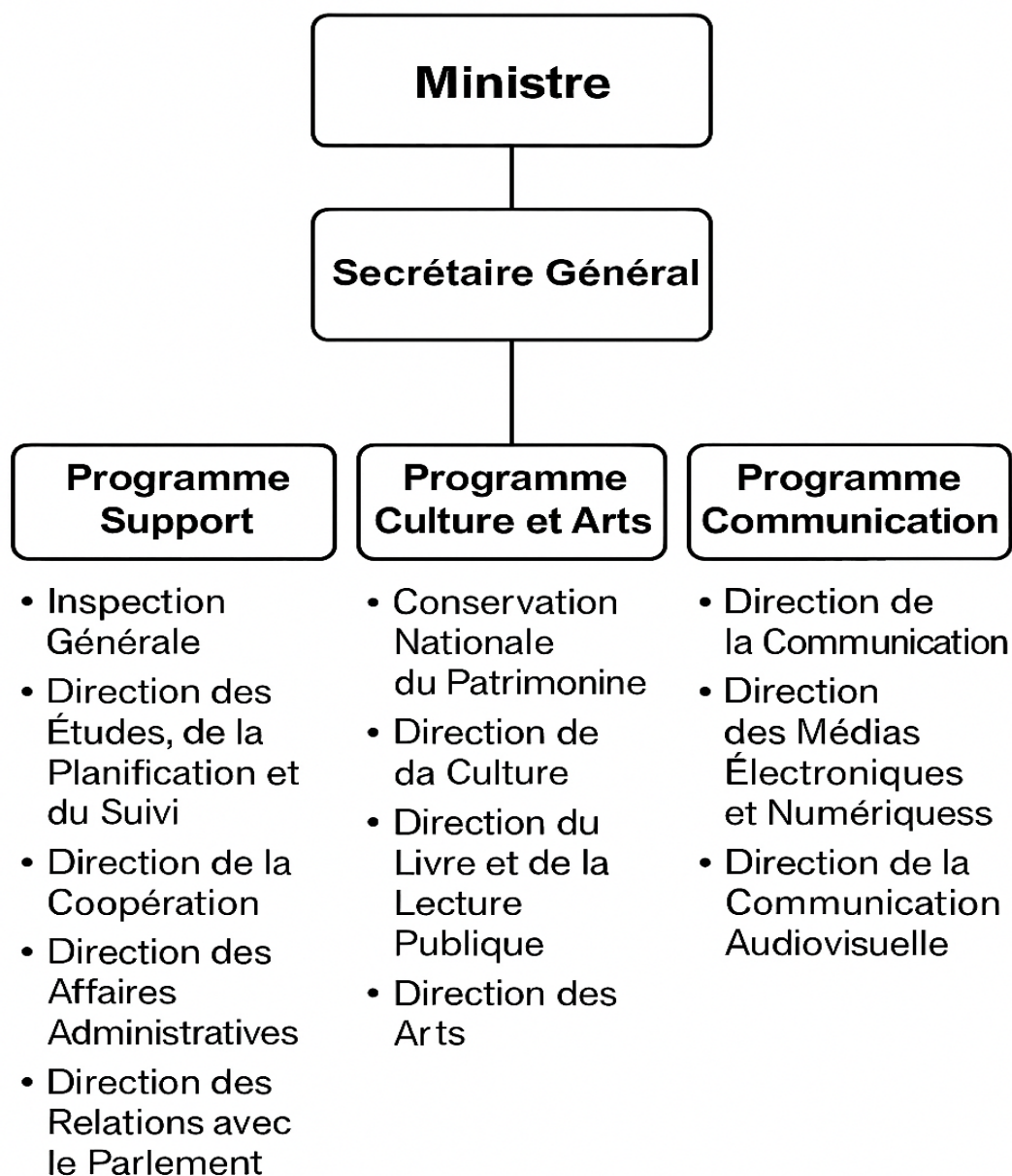
- **Programme I : Support** – Programme transversal d'appui englobant les fonctions administratives, financières et logistiques du ministère. Il a pour finalité de soutenir l'ensemble des programmes opérationnels en fournissant des services communs efficaces et en coordonnant l'action du département pour la rendre plus cohérente et performante.
- *Action 1. Pilotage et stratégie ministérielle* : pilotage stratégique (planification des politiques, suivi-évaluation des résultats), gestion des ressources humaines (y compris la formation du personnel), gestion financière et budgétaire (préparation et exécution du budget, passation des marchés), coopération internationale (montage et suivi des projets aidés dans les domaines culture et médias), ainsi que relations avec le Parlement (préparation des réponses aux questions parlementaires, appui à la présentation du budget devant les commissions de l'Assemblée nationale, suivi des textes de loi. Cette action couvre notamment le Cabinet du Ministre, la Direction des Études, de la Planification et du Suivi, la Direction de la Coopération, la Direction des Relations avec le Parlement, la Direction des Affaires Financières, la Direction des Affaires Administratives et l'Inspection Générale Interne.
- *Action 2. Coordination administrative* : gestion administrative et logistique courante du département et coordination des services.

Elle recouvre l'administration générale (courrier, archives, documentation), la logistique (entretien des bâtiments – y compris des infrastructures culturelles –, organisation des déplacements), la gestion informatique et le soutien aux délégations régionales (mise à disposition de moyens et encadrement administratif des 15 délégations culturelles régionales).

- **Programme II : Culture et Arts** – Regroupe les interventions liées à la vie culturelle, aux arts et au patrimoine. L'objectif du programme est de promouvoir la culture nationale et la créativité artistique comme moteurs de développement et d'unité nationale.
- *Action 1. Promotion de l'action culturelle* : organisation et soutien de festivals, semaines culturelles et diverses manifestations artistiques sur tout le territoire ; appui aux initiatives culturelles locales et associations ; éducation culturelle des jeunes publics, etc.
- *Action 2. Valorisation de la création artistique* : encouragement des artistes et créateurs (arts plastiques, arts de la scène, musique, cinéma...) via des programmes de formation (notamment à l'Institut National des Arts), des subventions ou partenariats ; développement des industries culturelles (édition, production audiovisuelle) et protection des droits d'auteur.
- *Action 3. Préservation du patrimoine* : protection, restauration et mise en valeur du patrimoine culturel matériel (sites archéologiques, monuments historiques, musées) et immatériel (traditions orales, langues nationales, manuscrits anciens) ; gestion et sauvegarde des villes du patrimoine et des musées nationaux ; coopération avec l'UNESCO et autres instances pour le classement et la préservation du patrimoine.
- **Programme III : Communication** – Couvre la politique publique en matière de médias, de presse et de communication audiovisuelle. Son objectif est de renforcer un écosystème médiatique libre, inclusif et performant au service du public.

- *Action 1. Presse et publicité* : développement de la presse écrite et électronique, formation et professionnalisation des journalistes, appui à la presse privée (fonds d'appui, allègement de charges), promotion de la liberté de la presse (mise en œuvre des lois et facilitation de l'accès à l'information), et régulation du marché publicitaire (accompagnement de l'Autorité de régulation de la publicité). *Directions responsables* : Direction de la Communication (relations avec la presse) et Direction des Médias Électroniques et Numériques (presse en ligne et contenu numérique).
- *Action 2. Diffusion et édition* : extension de la couverture des médias audiovisuels publics (Radio Mauritanie, Télévision de Mauritanie) sur tout le territoire via la création de stations régionales et de radios locales ; modernisation des équipements de diffusion (émetteurs, pylônes) et des infrastructures (maisons de la presse, studios de production) ; soutien à l'Imprimerie Nationale pour l'édition de la presse publique (*Horizons, Chaab*) et autres publications. *Structure responsable* : Direction de la Communication Audiovisuelle, en lien avec les établissements publics de communication (Radio, TV, Télédiffusion) et le réseau des antennes régionales.

(NB : Les opérateurs et organismes publics rattachés au ministère sont intégrés dans cette structure par programme. Par exemple, relèvent du Programme I la Bibliothèque Nationale, l'Institut Mauritanien de Recherche et de Formation en Patrimoine et Culture, l'Office National des Musées ou la Fondation pour la Sauvegarde des Villes Anciennes ; le Programme II chapeaute l'Agence Mauritanienne d'Information, Radio Mauritanie, TV de Mauritanie, Télédiffusion de Mauritanie, l'Imprimerie Nationale, etc. Le Programme III, à vocation interne, ne comporte pas d'opérateurs externes.)



Synthèse des objectifs et indicateurs clés du ministère

À travers ses programmes, le MCACRP poursuit des objectifs stratégiques alignés sur les grandes priorités du département. Parmi l'ensemble des résultats visés, quelques indicateurs clés illustratifs témoignent de l'ambition du ministère pour 2026 :

- **Diversifier et élargir l'accès à l'offre culturelle** – *Indicateur* : Pourcentage de la population ayant accédé à au moins un événement culturel dans l'année. *Cible 2026* : 50 % de la population (au moins), ce qui traduit l'effort de diffusion de l'action culturelle à l'échelle nationale.
- **Professionnaliser les médias et garantir la liberté de la presse** – *Indicateur* : Classement mondial de la Mauritanie en matière de liberté de la presse. *Cible 2026* : Top 40 mondial (1^{er} en Afrique), confirmant la pérennisation des réformes engagées. Un autre indicateur suivi est le nombre de journalistes formés et de médias appuyés chaque année, afin de mesurer le renforcement des capacités du secteur.
- **Moderniser la gestion interne et renforcer la redevabilité** – *Indicateur* : Taux de réalisation du plan annuel d'audit interne. *Cible 2026* : 100 % (exécution intégrale du plan de contrôle interne), gage d'une gestion rigoureuse et transparente des ressources. De même, le taux de production trimestrielle des tableaux de bord de performance par les responsables de programme est suivi pour vérifier l'appropriation de la démarche de performance (*cible* : 100 % des programmes remettant leur rapport chaque trimestre).

(Les sections suivantes détaillent l'ensemble des objectifs et indicateurs par programme, avec leurs cibles chiffrées et, le cas échéant, les définitions et sources de données correspondantes.)

Ressources et budgétisation du ministère

Le Projet de Loi de Finances 2026 prévoit une dotation globale de 1 618 495 939 MRU pour le Ministère de la Culture, des Arts, de la Communication et des Relations avec le Parlement (MCACRP), contre 1 715 238 047 MRU inscrits dans la Loi de Finances Rectificative 2025. Cette légère baisse globale (-6 %) s'inscrit dans l'effort national de rationalisation des dépenses publiques, sans compromettre les priorités culturelles et informatives du pays. Les crédits alloués demeurent alignés sur les objectifs stratégiques du ministère notamment dans le domaine culturel, et représentent une réallocation plus ciblée en fonction des nouvelles priorités sectorielles.

Pour la première fois, les crédits sont répartis selon une logique de performance, articulée autour de trois programmes budgétaires : Culture et Arts, Communication, et Support.

Crédits par programme et par action

Le tableau ci-dessous détaille la répartition des crédits demandés pour 2026 par programme et par action, en regard des crédits votés en 2025 (LFI 2025). Les montants sont exprimés en ouguiyas MRU :

Programme	Action	Montant (MRU)
Programme I – Support	Pilotage et stratégie ministérielle	268 828 837
	Coordination administrative	61 386 739
	Sous-total Programme I	330 215 576
Programme II – Culture et Arts	Promotion de l'action culturelle	64 831 797
	Valorisation de la création artistique	25 796 452
	Préservation du patrimoine	38 192 957
	Sous-total Programme II	128 821 206
Programme III – Communication	Presse et publicité	845 151 712
	Diffusion et édition	316 307 445
	Sous-total Programme III	1 161 459 157
	Total général Titre 37	1 618 495 939

Lecture : En 2026, le Programme Communication concentre 1 161,5 millions MRU, soit 71,8 % des crédits demandés par le ministère, traduisant la priorité accordée au développement des infrastructures médiatiques, à la régulation du secteur et à la valorisation des contenus audiovisuels publics. Le Programme Culture et Arts, avec 128,8 millions MRU (soit 8,0 % du total), connaît un repli relatif par rapport aux dotations globales, mais il bénéficie en complément du Fonds d'appui au secteur de la culture, de la jeunesse et des sports, inscrit au sein du Programme Support pour un montant de 140 millions MRU. Ce mécanisme transversal permet de soutenir des initiatives culturelles portées par des opérateurs publics et privés. Le Programme Support, doté de 330,2 millions MRU (soit 20,4 %), assure la couverture des fonctions transversales du ministère et héberge également ce fonds spécial, reflet d'une volonté de pilotage stratégique et de soutien à la dynamique intersectorielle.

Crédits par nature de dépenses

Conformément à la présentation par parties budgétaires, les crédits du ministère se répartissent en dépenses de personnel, dépenses de fonctionnement, subventions/transferts et dépenses d'investissement. Le tableau ci-dessous présente la structure des crédits demandés pour 2026 par programme et par catégorie de dépenses :

Programme	Partie 1 - Rémunération du personnel	Partie 2 - Biens et services	Partie 4 - Subventions et transferts	Partie 6 - Investissements	Partie 7 - Autres Dép
Support	125 599 296	53 959 154	5 137 500	0	140 519 626
Culture et Arts	47 376 537	39 258 087	36 186 582	6 000 000	0
Communication	468 039 157	6 212 775	494 234 725	195 972 500	0

Analyse

:

Le **Programme Communication** est constitué très majoritairement de transferts courants, à hauteur de 494,2 millions MRU, soit plus de 42 % de ses crédits, destinés à financer les organismes publics sous tutelle. Ces transferts couvrent principalement les subventions de fonctionnement des médias publics. Ce programme mobilise également 195,97 millions MRU en investissements (près de 17 % de ses crédits), orientés vers les grands chantiers audiovisuels en cours (équipements techniques, infrastructure de diffusion). Les dépenses de personnel atteignent 468,0 millions MRU, représentant 40 % des crédits du programme.

Le **Programme Culture et Arts** est principalement composé de dépenses de personnel (47,38 millions MRU, soit 37 % du total) et de subventions de fonctionnement (36,19 millions MRU, soit 28 %), destinées aux établissements publics culturels (musées, bibliothèques, fondation des villes anciennes, etc.). Les investissements, d'un montant de 6 millions MRU (5 %), contribueront à la poursuite de projets structurants dans les domaines du patrimoine et de la création artistique. Les biens et services couvrent 39,26 millions MRU, soit 30 % du programme.

Le **Programme Support** présente une nette prépondérance de dépenses de personnel (125,6 millions MRU, soit 38 % de ses crédits), correspondant au fonctionnement des services administratifs centraux et déconcentrés du ministère. Les biens et services absorbent 53,96 millions MRU (16 %), et les subventions s'élèvent à 5,14 millions MRU (2 %). À noter la part significative des autres dépenses (140,52 millions MRU, soit 43 %), correspondant au Fonds d'appui au secteur de la culture, de la jeunesse et des sports, hébergé dans ce programme et destiné à soutenir les initiatives transversales ou d'intérêt public, notamment en cas d'urgence.

Enfin, l'investissement global du ministère en 2026, soit 201,97 millions MRU, est concentré à près de 97 % dans le programme Communication (195,97 M MRU), traduisant la priorité accordée au renforcement des infrastructures médiatiques. Les 6 millions MRU restants sont affectés au

programme Culture et Arts. Aucun crédit d'investissement n'est inscrit au titre du programme Support.

Dans les sections suivantes, chaque programme fait l'objet d'une présentation détaillée incluant son périmètre, ses actions et activités clés, son cadrage stratégique (enjeux et objectifs), ainsi que les moyens demandés pour 2026 et la justification des crédits par catégorie de dépenses.

Programme I : Support

Présentation du programme

Le programme **Support** est un programme transversal qui regroupe les fonctions d'appui, de pilotage et de support administratif du ministère. Conformément à l'article 30 de la LOLF, il a pour mission de soutenir les programmes opérationnels dans l'atteinte de leurs objectifs, en fournissant des services communs efficaces et en veillant à l'allocation optimale des ressources. Il inclut toutes les activités liées à l'administration générale du ministère : coordination interne, gestion financière et budgétaire, gestion des ressources humaines, affaires juridiques, logistique, systèmes d'information, coopération internationale et pilotage stratégique.

Le programme Support couvre également les relations avec le Parlement, intégrées dans son rôle de coordination (via la Direction des Relations avec le Parlement). Il s'appuie sur les services centraux administratifs (Directions des Affaires Financières, des Affaires Administratives, de la Planification et du Suivi, de la Coopération, des Ressources Humaines, Relations avec le Parlement) et sur l'Inspection Générale Interne pour le contrôle et l'audit internes. Il supervise également le réseau des délégations régionales (15 délégations culturelles régionales couvrant chaque wilaya, y compris 3 pour Nouakchott) en leur fournissant l'encadrement administratif et les moyens nécessaires.

En résumé, le périmètre du Support va du pilotage stratégique (planification des politiques, suivi de performance) à la gestion quotidienne (moyens généraux), en passant par la bonne gouvernance interne (contrôle, transparence, évaluation) du département.

Actions et activités principales

Le programme comporte deux actions :

Action 1 - Pilotage et stratégie ministérielle : cette action pilote l'activité du ministère et définit les orientations stratégiques, en assurant la cohérence et la performance d'ensemble. Les activités clés incluent : la planification et le suivi-évaluation (élaboration du PAP, rapports annuels de performance, tableaux de bord des indicateurs), la gestion des ressources humaines (recrutement, formation, gestion des carrières), la gestion budgétaire et financière (préparation et exécution du budget du ministère, passation des marchés publics), la coopération internationale (montage de projets et suivi des financements externes dans les domaines culture et communication), et bien sûr la liaison avec le Parlement (organisation des réponses aux questions parlementaires, appui aux présentations du budget du ministère devant les commissions de l'Assemblée, suivi des textes).

Action 2 - Coordination administrative : cette action assure la gestion administrative et logistique courante du département ainsi que la coordination entre services centraux et déconcentrés. Elle recouvre : l'administration générale (courrier, archives, documentation), la logistique (entretien des bâtiments – y compris les infrastructures culturelles –, parc automobile, organisation des déplacements officiels), la gestion informatique et le soutien aux délégations régionales (mise à disposition de fonds de fonctionnement et encadrement administratif des délégations). *Activités spécifiques :* gestion des crédits déconcentrés pour l'action culturelle de base, suivi du, organisation régulière des réunions de coordination internes (*staff meetings* hebdomadaires, séminaires annuels de planification) – pratiques institutionnalisées en 2025

Analyse stratégique du programme Support

Rôle et réalisations récentes : Par nature, le programme Support n'a pas de finalité propre sur le terrain, mais il est indispensable au bon fonctionnement de l'ensemble du ministère. L'enjeu central est d'améliorer en continu l'efficacité administrative et la gouvernance interne du MCACRP, afin que les programmes opérationnels (Culture et Communication) atteignent au mieux leurs objectifs.

Défis structurels : Néanmoins, le programme Support fait face à plusieurs défis : - **Modernisation administrative :** Une grande partie des procédures internes demeure manuelle ou papier. L'ambition de digitalisation (*e-administration*) avance lentement. Le ministère doit accélérer la mise en place d'outils informatiques intégrés pour la gestion. Le PAP 2026 prévoit d'ailleurs un indicateur de suivi du taux de dématérialisation des processus internes pour inciter à cette transformation.

- **Gestion des ressources humaines :** Le défi est double. Primo, optimiser l'emploi des effectifs existants (641 agents recensés tous programmes confondus, dont beaucoup en régions). Secundo, instaurer une véritable culture de performance RH (évaluation individuelle, fiches de poste, gestion prévisionnelle). L'objectif de généraliser les fiches de poste pour les cadres vise précisément à combler cette lacune. Il faut aussi veiller à la motivation du personnel : cela passe par la formation continue (déjà entamée) et l'ouverture de perspectives de carrière (plans de promotion, mobilité).

Effectifs par catégorie

Catégorie	Ouverts en LF 205	Sorties 2026	Effectifs 2026
A	85	2	83
B	26	1	25
C	16	1	15
D	3	0	3
Contractuels	494	8	486
Total	624	12	612

- **Transparence et redevabilité** : Le ministère gère des fonds publics importants et se doit d'être exemplaire en matière de transparence financière. La tenue des comptes, la traçabilité des dépenses, la publication des rapports de performance sont autant d'aspects à consolider. Le PAP 2026 s'engage notamment sur la diffusion systématique des tableaux de bord de performance aux décideurs chaque trimestre, afin de renforcer le suivi interne.

- **Déconcentration administrative** : Les délégations régionales doivent jouer pleinement leur rôle, or certaines manquent de moyens ou de capacités. Le programme Support doit s'assurer d'une allocation équitable des ressources aux régions et de la montée en compétence des délégués.

- **Coopération et pilotage externes** : La dimension Relations avec le Parlement s'est bien développée en 2024-25, mais doit être entretenue pour que la coordination exécutif-législatif demeure fluide.

Gestion du changement : Un enjeu transversal au programme Support est l'accompagnement du changement interne. Le passage au budget-programmes exige une évolution de la culture administrative (passer d'une obligation de moyens à une obligation de résultats). Il faut soutenir ce changement par la communication interne et la formation de tous les cadres. Par ailleurs, la gestion des connaissances mérite

attention : l'administration doit mieux capitaliser sur les bonnes pratiques et retours d'expérience. Un plan d'action interne vise ainsi à créer un référentiel de procédures et un manuel de pilotage à l'usage des gestionnaires, afin d'assurer la continuité et l'apprentissage organisationnel.

En synthèse, le programme Support se doit d'être le moteur interne qui entraîne tout le ministère vers plus d'efficacité et d'efficacités. Son succès se mesurera à la fois dans l'amélioration des processus internes (rapidité, fiabilité) et dans la satisfaction des usagers quant à la qualité du support fourni.

Objectifs stratégiques du programme et indicateurs de performance

Trois objectifs stratégiques sont assignés au programme Support, alignés avec les principaux axes d'amélioration identifiés. Ces objectifs transversaux visent à renforcer la capacité du ministère à atteindre l'excellence administrative :

- **Objectif 1 : Optimiser la gestion des ressources humaines du département.** Cet objectif couvre l'ensemble du cycle RH : planification des effectifs, formation, gestion prévisionnelle des emplois et compétences, motivation du personnel.

Indicateurs clés :

- **Taux de participation du personnel aux formations** – Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'au moins une formation (interne ou externe) dans l'année. Cet indicateur reflète l'effort de formation continue et de développement des compétences.
- **Taux de création des fiches de poste des cadres** – Pourcentage des cadres disposant d'une fiche de poste à jour validée. Cet indicateur mesure la structuration de la gestion des emplois. La généralisation progressive des fiches de poste accompagnera la mise en place d'évaluations et la professionnalisation de la gestion RH.

- **Objectif 2 : Renforcer la gouvernance et l'efficacité des fonctions support.** Cela recouvre la coordination, la transparence et l'efficacité des processus internes du ministère.

Indicateurs clés :

- **Taux de couverture médiatique des activités du ministère** – Proportion des activités officielles du ministère (événements, ateliers, inaugurations) ayant fait l'objet d'une couverture médiatique (communiqué de presse, reportage TV/radio ou publication web). Bien que relevant de la communication institutionnelle, c'est un indicateur de bonne coordination interne et de valorisation des actions.
- **Pourcentage de responsables de programme transmettant trimestriellement leur tableau de bord de performance** – Cet indicateur suit le nouveau mécanisme de pilotage par la performance mis en place en 2025. Défini comme le ratio (nombre de rapports trimestriels PAP remis / nombre total attendu) $\times 100$, il mesure l'appropriation de la culture du compte-rendu de performance par les gestionnaires. *Cible 2026 : 100 %* (chaque trimestre, chaque responsable de programme doit soumettre son tableau de bord de suivi des indicateurs). Atteindre 100 % signifiera que la démarche de reporting de performance est pleinement adoptée au sein du ministère.
- **Objectif 3 : Moderniser le contrôle interne et les mécanismes d'évaluation.** Il s'agit d'assurer une meilleure maîtrise des risques, une conformité accrue et un apprentissage institutionnel continu.

Indicateurs clés :

- **Taux de réalisation du programme annuel de contrôle interne** – Pourcentage des missions de contrôle/audit planifiées qui ont été effectivement réalisées dans l'année par l'Inspection Générale Interne. Cet indicateur reflète l'efficacité de l'IG dans la mise en œuvre de son programme d'audit.

- **Taux d'implémentation des recommandations d'audit** – Pourcentage des recommandations issues des missions d'audit interne qui sont mises en œuvre dans un délai de 6 mois. Bien que non formalisé dans le PAP, le ministère suivra en interne cet indicateur afin de s'assurer que les contrôles débouchent sur des améliorations concrètes.

Programme II : Culture et Arts

Présentation du programme

Le programme **Culture et Arts** couvre l'ensemble des politiques publiques visant à encourager l'expression culturelle, préserver le patrimoine national et soutenir la création artistique sous toutes ses formes. C'est un programme à vocation à la fois éducative et économique, qui fait de la culture un pilier du développement humain et de la cohésion sociale. Il englobe les activités du ministère en matière de promotion culturelle sur tout le territoire (événements, festivals, expositions, éditions littéraires), de développement des arts (arts visuels, arts de la scène, musique, cinéma, etc.), ainsi que de protection et de mise en valeur du patrimoine culturel (musées, archives, sites historiques, patrimoine immatériel).

Ce programme recouvre trois grands axes d'intervention, correspondant aux trois actions principales présentées plus haut : l'action culturelle, la création artistique, et le patrimoine. Sont rattachés au Programme I les principaux services centraux culturels (Directions de la Culture, du Livre, des Arts, Conservation nationale du Patrimoine) ainsi que les établissements publics opérant dans le secteur (musées, instituts et fondations culturelles, etc.).

Actions et activités principales

Action 1 – Promotion de l'action culturelle : Cette action vise à animer la vie culturelle sur l'ensemble du territoire national. Elle comprend l'organisation et le soutien, financier ou logistique, de manifestations culturelles variées : festivals nationaux et régionaux, foires et salons (Salon du livre, Semaines culturelles), concours artistiques,

commémorations et journées culturelles. Elle inclut également des programmes d'éducation artistique et culturelle, ainsi que l'appui aux infrastructures et initiatives culturelles locales (maisons de jeunes, centres culturels communaux, associations). *Activités phares en 2024-2025* : organisation de la Semaine nationale de la Culture et des Arts (avec 15 festivals organisés dans toutes les wilayas), lancement d'un Festival national de la musique, célébration d'une Journée nationale de la diversité culturelle (ateliers et événements tenus dans plusieurs régions du pays), participation régulière aux Salons internationaux du livre de Tunis, d'Alger et du Caire pour promouvoir la littérature mauritanienne à l'étranger. Ces événements ont dynamisé la scène culturelle et renforcé la diversité des expressions artistiques du pays.

Action 2 – Valorisation de la création artistique : Cette action est centrée sur le soutien aux artistes et le développement des industries culturelles. Elle comprend le fonctionnement et les programmes de l'Institut National des Arts (INA), qui assure la formation artistique (musique, arts plastiques, arts de la scène) et la promotion des jeunes talents. Elle inclut aussi des programmes d'aide à la création (prix et concours artistiques, commandes publiques d'œuvres) et de promotion des industries culturelles (édition d'ouvrages, production cinématographique, artisanat d'art). Une composante importante est la préservation des arts et métiers traditionnels et l'encouragement de la diversité des expressions culturelles (par exemple, soutien aux troupes de théâtre en langues nationales, aux ateliers de beaux-arts en régions, etc.). *Réalisations 2024-2025* : un statut de l'artiste a été créé via un décret en 2024 afin d'organiser la profession et garantir les droits sociaux des artistes – une réforme majeure comblant un vide juridique et offrant un cadre propice à l'épanouissement des arts mauritaniens. Cette action contribue globalement à la professionnalisation du secteur artistique grâce à des ateliers de formation (techniques artistiques, gestion culturelle) et à l'établissement de partenariats public-privé pour financer des projets créatifs innovants.

Action 3 – Préservation du patrimoine : Cette action vise à sauvegarder, restaurer et valoriser le patrimoine culturel mauritanien, dans ses

dimensions matérielles et immatérielles. Elle couvre les activités de la Conservation nationale du Patrimoine et des institutions spécialisées telles que l'Office National des Musées (gestion du Musée National et appui à la création de musées régionaux) et la Fondation Nationale pour la Sauvegarde des Villes Anciennes (FNSVA), qui œuvre à la préservation des cités historiques (Ouadane, Chinguetti, Tichitt, Oualata). Les activités clés incluent : le recensement et la documentation du patrimoine (inventaires, bases de données), la restauration de sites et monuments historiques, les missions d'archéologie (recherches, fouilles et explorations : reprise en 2024 des fouilles sur le site d'Azougui après 42 ans d'interruption, lancement de missions archéologiques à Aoujeft, Ouadane et Abaka), la sauvegarde des manuscrits et archives (programme national de numérisation des manuscrits anciens, soutien aux bibliothèques privées des villes historiques) et la valorisation du patrimoine culturel immatériel (inscription de traditions orales et savoir-faire au patrimoine immatériel de l'humanité – par exemple, l'épopée "Samba Galadio" a été inscrite en 2024 sur la liste du patrimoine immatériel de l'UNESCO). Par ailleurs, cette action promeut le patrimoine en tant que vecteur de développement local et de diplomatie culturelle : organisation annuelle du Festival des Cités du Patrimoine, accompagnée de projets de développement intégrés (lors de l'édition 2024 à Chinguetti, 19 ministères ont lancé des projets d'infrastructures de base d'un montant cumulé de 4 milliards d'UM anciennes en marge du festival). L'accent est également mis sur la promotion internationale : des démarches sont en cours pour l'inscription de nouveaux sites (par ex. Koumbi Saleh, Azougui, Aoudaghost) sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, et des actions de diplomatie culturelle vont aboutir au retour en Mauritanie de plusieurs artefacts et archives historiques conservés à l'étranger.

Analyse stratégique et enjeux du programme

Atouts et progrès récents : La période récente a été marquée par un essor de l'activité culturelle impulsé par le Gouvernement. L'organisation d'événements d'ampleur nationale (81 festivals régionaux lors de la période estivale, Festivals des cités du patrimoine,

Salon international du livre de Nouakchott, etc.) a ravivé l'intérêt du public pour la culture et renforcé la visibilité des artistes locaux. La Mauritanie a obtenu des reconnaissances internationales dans le domaine culturel (élection au Comité exécutif de la Convention UNESCO 2005 sur la diversité culturelle, inscription d'éléments du patrimoine immatériel sur les listes de l'UNESCO), témoignant des progrès accomplis dans la valorisation de sa diversité culturelle. Sur le plan muséal, le décret régissant le fonctionnement des musées a été adopté et trois musées régionaux sont en cours de création (à Kaédi, Chinguetti, Aïoun), rapprochant le patrimoine des citoyens. Un effort soutenu a également été mené pour sauvegarder les manuscrits anciens et soutenir les bibliothèques des villes historiques. Du point de vue de la création artistique, l'encadrement des artistes s'est amélioré (mise en place du statut de l'artiste, multiplication des ateliers de formation, subventions à l'édition et aux arts), ce qui s'est traduit par une augmentation du nombre de productions culturelles nationales (livres publiés, albums musicaux, films produits). Enfin, la culture est désormais clairement intégrée aux stratégies nationales de développement (MAPP, SCAPP), ce qui garantit la pérennité et le soutien politique aux politiques engagées dans ce secteur.

Défis et faiblesses : Malgré ces avancées, plusieurs défis stratégiques subsistent pour le programme : - **Accessibilité et inclusion culturelles :** Les infrastructures culturelles demeurent concentrées à Nouakchott et dans quelques grandes villes, limitant l'accès effectif à la culture pour les populations de l'intérieur du pays. L'enjeu est de décentraliser davantage l'action culturelle (maisons de la culture régionales, bibliothèques et espaces d'exposition dans chaque wilaya) et de promouvoir la participation des jeunes, des femmes et des groupes marginalisés aux activités culturelles. L'indicateur du taux de population touchée par un événement culturel demeure bas et devra être sensiblement amélioré.

- **Préservation d'un patrimoine menacé :** Le patrimoine culturel matériel (villes anciennes, manuscrits, sites archéologiques) fait face à de multiples menaces – dégradation naturelle, urbanisation, pillages – et

requiert d'importantes ressources humaines et financières pour sa sauvegarde. La valorisation économique du patrimoine (notamment via le tourisme culturel) en est encore à ses débuts. Il s'agit de mieux intégrer les projets patrimoniaux dans les plans de développement local et de mobiliser des financements innovants pour la conservation.

- **Financement durable des activités culturelles :** La culture dépend encore largement du budget de l'État et de soutiens ponctuels. Le tissu d'entreprises culturelles privées est embryonnaire et les industries créatives peinent à se structurer. Le défi est de favoriser l'émergence d'un marché culturel (mécénat, sponsoring, billetterie d'événements, etc.) pour compléter l'appui public, tout en maintenant un soutien aux expressions culturelles moins rentables mais d'intérêt général.

- **Professionnalisation du secteur artistique :** Beaucoup d'artistes et d'acteurs culturels opèrent de manière informelle. Il faut poursuivre l'effort de formation et de structuration des métiers de la culture. L'adoption du statut de l'artiste est une première étape ; il conviendra de l'opérationnaliser (mise en place du Conseil des professionnels de l'Art prévu par le décret) et de développer des dispositifs d'aide sociale et de protection pour les artistes en situation précaire.

- **Suivi de la performance et coordination :** La mise en place d'une gestion axée sur les résultats est nouvelle dans le secteur culturel. Un défi interne est d'ancrer la culture de l'évaluation au sein des services culturels : cela passe par la collecte systématique de données (fréquentation des musées, taux de satisfaction du public, etc.) et par la responsabilisation des unités sur des cibles précises. La coordination avec les autres acteurs (collectivités locales, associations culturelles, mécènes privés) doit aussi être renforcée pour éviter la dispersion des efforts et construire des projets communs.

Objectifs stratégiques et indicateurs de performance

Pour répondre à ces enjeux, trois objectifs stratégiques ont été définis pour le Programme *Culture et Arts*. Chacun est assorti d'indicateurs mesurables permettant d'en évaluer la réalisation :

- **Objectif 1 : Promouvoir la diversité et l'accessibilité de l'offre culturelle sur tout le territoire.** Il s'agit d'accroître le nombre et la portée des activités culturelles afin que chaque citoyen, où qu'il se trouve, puisse bénéficier d'une offre culturelle de qualité reflétant la diversité du pays.

Indicateurs

clés :

- **Nombre de manifestations culturelles organisées et/ou soutenues dans l'ensemble des régions** – quantifie l'effort de décentralisation culturelle (cible 2026 : *augmentation significative*, avec un minimum d'une manifestation majeure par région).
- **Pourcentage de la population ayant accédé à au moins un événement culturel dans l'année** – mesure l'audience publique de l'action culturelle (cible 2026 : $\geq 50\%$ de la population touchée annuellement).
- **Nombre d'infrastructures culturelles construites, réhabilitées ou équipées** – reflète l'amélioration du maillage territorial en équipements culturels (cible 2026 : finalisation des 3 musées régionaux en cours, lancement des travaux du palais de la culture et réhabilitation d'au moins 5 infrastructures existantes).
- **Objectif 2 : Professionnaliser le secteur des arts et développer les industries culturelles.** Cet objectif vise à améliorer les compétences, la structuration et la production dans le domaine artistique, afin que la culture contribue davantage à l'économie nationale et au rayonnement du pays.

Indicateurs clés :

- **Nombre de documents stratégiques, formations ou partenariats réalisés pour le secteur des arts** – indicateur d'effort traduisant l'appui institutionnel
- **Nombre d'artistes et professionnels soutenus** indicateur de produit mesurant l'ampleur du soutien direct aux créateurs

- **Taux d'emplois créés dans les filières culturelles** – indicateur de résultat illustrant l'impact économique (cible : progression du nombre d'emplois culturels, avec un suivi qualitatif plutôt qu'une valeur cible chiffrée à ce stade).
- **Objectif 3 : Préserver et mettre en valeur le patrimoine culturel national.** Il s'agit de garantir la transmission aux générations futures du riche patrimoine mauritanien, tout en exploitant ce patrimoine comme un levier éducatif, touristique et économique.
Indicateurs *clés :*
 - **Nombre d'éléments du patrimoine culturel classés, restaurés ou protégés chaque année** – mesure les progrès concrets en matière de sauvegarde
 - **Nombre d'institutions patrimoniales** (musées, bibliothèques, centres d'archives) créées ou appuyées – indique le renforcement des infrastructures de préservation
 - **Nombre d'actions de valorisation du patrimoine** (formations, textes, projets pilotes) – suit les initiatives visant à faire du patrimoine un vecteur de développement durable.

Programme III : Communication

Présentation du programme

Le programme **Communication** couvre l'ensemble des actions de l'État visant à développer un secteur médiatique libre, professionnel et accessible à tous les citoyens, et à moderniser les canaux de communication audiovisuels et imprimés. Il englobe tant le soutien à la presse (écrite, électronique) et à la liberté d'expression que la gestion et l'extension des médias audiovisuels publics (radio et télévision nationales) et le développement des infrastructures de diffusion (émetteurs radio/TV, réseaux numériques). Ce programme vise in fine à garantir le droit du public à une information de qualité sur tout le territoire, à renforcer la contribution des médias au débat

démocratique et à mettre la communication au service du développement et de la cohésion sociale.

Les actions du programme se déclinent autour de deux axes majeurs (voir *Actions 1 et 2* ci-dessus) : d'une part l'appui à la presse et à la régulation du secteur, d'autre part l'expansion et la modernisation des médias audiovisuels. Opérationnellement, le programme s'appuie sur les directions centrales en charge de la communication (presse, médias numériques, audiovisuel) et sur un ensemble d'organismes publics sous tutelle (Agence d'information, Radio, Télévision, Télédiffusion, Imprimerie Nationale), ainsi que sur les instances de régulation.

Actions et activités principales

Action 1 - Presse et publicité : Cette action vise à renforcer le professionnalisme des médias et la liberté de la presse, tout en accompagnant l'organisation du secteur de la publicité. Ses activités comprennent : le soutien à la presse privée, la formation des journalistes, la modernisation du cadre réglementaire, la promotion de la liberté d'expression et la régulation du marché publicitaire. *Réalisations 2024-2025 :* adoption de la loi sur le statut du journaliste professionnel et d'autres lois sectorielles, ce qui a contribué à hisser la Mauritanie au 33^e rang mondial en 2024 pour la liberté de la presse; intégration ou titularisation d'environ 1 865 collaborateurs des médias publics précaires, mettant fin à des années de précarité pour ces contractuels...

Action 2 - Diffusion et édition : Cette action se concentre sur le développement des médias audiovisuels publics et des supports de diffusion. Elle recouvre plusieurs volets : l'extension de la couverture médiatique aux zones éloignées, via la création de nouvelles stations de radio locales et l'installation d'émetteurs radio/TV dans les régions encore mal couvertes (pour éliminer les « zones blanches » médiatiques) ; la modernisation des infrastructures de Radio Mauritanie et de la TVM; la mise en place d'un Grand Complexe Médiatique à Nouakchott regroupant la Maison de la Presse, un centre de formation et un centre de production audiovisuelle sur un terrain de 9 hectares; le

développement des contenus audiovisuels en lien avec l'Imprimerie Nationale pour l'édition de la presse publique. *Réalisations 2024-2025* : mise en service de stations de radio locales dans 7 localités frontalières ou enclavées (dont Vassala, Adel Bagrou, Timbedra, Tamchekett, Chinguetti, Tidjikja, Kiffa) offrant pour la première fois une diffusion régulière du service public dans ces zones; construction de nouveaux locaux pour la Radio du Saint Coran et la chaîne Al-Mahadra; finalisation de 8 nouveaux centres émetteurs radio (par exemple à Bir Moghreïn, Djéwol, Sélibabi, Aïoun) assurant la continuité de la diffusion nationale; autorisation accordée à plus de 125 reportages d'actualités réalisés par des médias internationaux en Mauritanie sur l'année ; amélioration de la qualité du service. De plus, un effort notable a été fait en ressources humaines : la régularisation mentionnée de 1 865 collaborateurs de l'audiovisuel public a amélioré la motivation et la stabilité des équipes. Par ailleurs, la Télédiffusion de Mauritanie (TDM) a déployé de nouveaux équipements de transmission, amorçant le passage à la diffusion numérique terrestre (TNT).

Analyse stratégique et enjeux du programme

Progrès et points forts : La Mauritanie est désormais reconnue comme un pays garantissant la liberté des médias, occupant en 2024 la 1^{ère} place en Afrique et dans le monde arabe pour la liberté de la presse – fruit des réformes entreprises. Le cadre juridique s'est nettement modernisé (abrogation des peines d'emprisonnement pour délits de presse, loi sur le journaliste professionnel assurant la protection sociale des journalistes, etc.). Les médias publics se sont rapprochés des citoyens grâce à l'ouverture de stations locales de radio dans des zones reculées, améliorant ainsi la cohésion nationale et le sentiment d'inclusion des populations frontalières. Parallèlement, les infrastructures de diffusion ont été renforcées, et un grand projet de Complexe médiatique est lancé, promettant de doter le pays d'installations de pointe pour la production audiovisuelle. Le problème structurel des effectifs précaires dans les médias publics a été résolu par la régularisation de plus de 1 800 agents, créant un contexte social apaisé dans les rédactions.

Enjeux et faiblesses : - **Pérennisation de la liberté de la presse :** Si les indicateurs sont au vert en 2024, il faut maintenir cet élan dans la durée. Cela passe par l'application effective des nouvelles lois, le renforcement des capacités de la HAPA dans son rôle de garant du pluralisme, et la promotion d'une culture de la déontologie parmi les journalistes. L'enjeu est aussi de préserver ce climat de liberté en évitant tout retour en arrière, et de continuer à améliorer le score de la Mauritanie.

- **Viabilité économique des médias :** La presse écrite privée demeure fragile économiquement (faible lectorat, recettes publicitaires limitées) et les médias audiovisuels publics pèsent lourdement sur le budget de l'État. Il est crucial de diversifier les sources de financement du secteur (développement d'un marché publicitaire responsable, vente de contenus, partenariats) et d'améliorer la gestion interne des organes publics pour optimiser les coûts. Le Fonds d'appui à la presse, désormais doublé en montant, doit être géré de manière transparente et efficiente pour stimuler le secteur sans créer de dépendance.

- **Couverture médiatique et inclusion :** Malgré les avancées, certaines zones demeurent insuffisamment couvertes (notamment pour la réception FM). Il faut poursuivre l'équipement en transmetteurs pour atteindre l'objectif d'une **couverture médiatique intégrale** du territoire (100 % du territoire couvert en radio). L'indicateur de taux de couverture médiatique sera un baromètre clef de cet effort.

- **Transformation numérique :** Les modes de consommation médiatique évoluent vers le numérique (Internet, réseaux sociaux), or le secteur digital mauritanien reste émergent. Un enjeu majeur est de développer les médias en ligne et d'adapter les médias traditionnels à l'ère numérique. La digitalisation de l'édition publique (*Horizons* et *Chaab* en ligne) doit se consolider.

- **Compétences et contenus locaux :** La production de contenus locaux de qualité reste un défi. Le taux de programmes réalisés à l'intérieur du pays à la TVM doit augmenter, et la radio doit proposer plus d'émissions éducatives de qualités. Cela nécessite de former les équipes à des

formats modernes, de renouveler les grilles de programmes et d'investir dans la création.

- **Coordination institutionnelle :** Le programme Communication implique de nombreux acteurs (ministère, opérateurs publics, autorités de régulation, associations de presse, partenaires techniques et financiers). Un défi est de maintenir une coordination étroite pour la mise en œuvre des réformes.

Opportunités : La percée de la Mauritanie dans les classements internationaux de liberté de la presse constitue un atout pour attirer l'attention et le soutien de partenaires sur des projets médiatiques (AFD, UNESCO, PNUD sont enclins à appuyer un pays montrant de tels progrès). Le boom des technologies de l'information offre l'opportunité de franchir un saut technologique. En outre, la jeunesse mauritanienne, très connectée aux réseaux sociaux, représente un vivier pour l'innovation dans les contenus numériques – le programme capitalisera là-dessus en incubant des projets de médias digitaux portés par des jeunes. Enfin, la volonté politique affichée de consolider la démocratie par la liberté d'expression garantit un soutien continu des autorités aux objectifs du programme.

Objectifs stratégiques du programme et indicateurs de performance

Le programme Communication s'articule autour de deux objectifs stratégiques principaux, reflétant les deux actions du programme. Des indicateurs-clés sont définis pour mesurer l'atteinte de chacun :

- **Objectif 1 : Renforcer le professionnalisme des médias et consolider la liberté de la presse.**

Indicateurs clés :

- **Nombre de médias appuyés et nombre de journalistes formés dans le cadre du renforcement du professionnalisme – cet indicateur d'effort mesure le volume de soutien direct apporté par le programme.**

- **Indice de liberté de la presse** – score ou rang de la Mauritanie dans les classements internationaux: indicateur de résultat illustrant le climat de liberté.
- **Nombre de textes ou réformes adoptés** pour encadrer ou promouvoir le secteur des médias – indicateur de produit reflétant l'évolution du cadre institutionnel.
- **Objectif 2 : Promouvoir une communication inclusive et de proximité dans une dynamique de modernisation.**

Indicateurs clés :

- **Taux de couverture médiatique du territoire (radio/TV)** – pourcentage de la population ayant accès à un signal radio national et à la télévision (via diffusion terrestre ou satellite). Cet indicateur mesure l'accessibilité du service public audiovisuel.
- **Nombre de structures médiatiques locales ou régionales créées ou opérationnalisées** – il s'agit des nouvelles stations de radio locales, stations régionales de TV, rédactions déconcentrées, etc.
- **Nombre d'infrastructures et d'outils techniques modernisés ou déployés pour la diffusion et l'impression** – cet indicateur suit la modernisation matérielle au niveau de la diffusion et de l'impression.

Conclusion

Le présent Projet Annuel de Performance (PAP) du Ministère de la Culture, des Arts, de la Communication et des Relations avec le Parlement traduit la concrétisation d'une nouvelle approche de gestion publique fondée sur la performance, la transparence et les résultats. Il marque une étape décisive dans la mise en œuvre de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF) et dans la transformation du pilotage stratégique du département vers une logique d'efficacité, de redevabilité et d'impact mesurable.

En articulant ses crédits et ses actions autour de trois programmes structurants — *Culture et Arts, Communication* et *Support* —, le ministère consacre la culture de la planification et du suivi-évaluation comme fondement de son action. Ce cadre rénové permet d'assurer une meilleure lisibilité des politiques publiques, une allocation rationnelle des ressources et une évaluation objective des résultats obtenus.

Les objectifs définis pour 2026-2028 s'inscrivent dans la continuité des réformes engagées depuis 2024 : professionnalisation des médias et consolidation de la liberté de la presse, modernisation du cadre législatif et institutionnel, valorisation du patrimoine culturel et décentralisation de l'action artistique, renforcement de la gouvernance interne et du contrôle de gestion. Le ministère aborde ainsi l'exercice 2026 avec des priorités clairement établies : garantir un environnement médiatique libre et responsable, soutenir la création et la diversité culturelle sur tout le territoire, préserver et valoriser le patrimoine national, et consolider la coordination entre le Gouvernement et le Parlement.

Ce projet annuel n'est pas un simple document budgétaire : il constitue un instrument de pilotage stratégique orienté vers la performance, un engagement de résultats et une feuille de route opérationnelle pour l'ensemble des acteurs du ministère. Il reflète la volonté du Gouvernement, sous l'impulsion du programme présidentiel « *Mon Ambition pour la Patrie* », de faire de la culture, des arts et de la

communication des leviers majeurs de cohésion sociale, d'unité nationale et de développement durable.

Ainsi, le PAP 2026 du MCACRP se veut à la fois un outil de modernisation administrative, un cadre de redevabilité publique et une expression concrète de la vision nationale : une administration performante, une culture vivante, des médias libres et un patrimoine préservé au service de la Nation.



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

42

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

AVANT-PROPOS

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination Titre (ministère) / Programme / Action / Activité.

Le « Titre » (ministère) regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même Titre (ministère) et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Le programme est l'unité de spécialité des crédits budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

Découpage indicatif du Programme, l'« Action » est un pan de politique publique. Enfin et au niveau le plus fin, dans chaque Action, l'« Activité » précise la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés Titre par Titre (ministère par ministère). Les PAP présentent :

- les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ;
- en lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque Titre détaille :

- la présentation stratégique du Titre ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et Titre, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du Titre est ensuite détaillé avec :

- la présentation du Programme ;
- le cadrage stratégique du Programme ;
- la présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- la justification des crédits, partie par partie.

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS	2
LISTE DES ACRONYMES	5
<u>TITRE : MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE</u>	8
PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL	9
PERIMETRE	9
PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE	13
PRINCIPALES REFORMES	16
PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE	17
OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS	18
RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE	24
<u>PROGRAMME SUPPORT</u>	26
PRESENTATION DU PROGRAMME	27
PERIMETRE DU PROGRAMME	27
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	28
CADRAGE STRATEGIQUE	29
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	29
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	32
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	35
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	35
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	36
JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES	37
SUBVENTIONS ET TRANSFERTS	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	37
<u>PROGRAMME ENSEIGNEMENT SUPERIEUR</u>	38
PRESENTATION DU PROGRAMME	39
PERIMETRE DU PROGRAMME	39
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	40
CADRAGE STRATEGIQUE	41
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	41
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	42
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	47

PROPOSITIONS BUDGETAIRES	47
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	48
JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

PROGRAMME N°3 : RECHERCHE SCIENTIFIQUE **49**

PRESENTATION DU PROGRAMME	50
PERIMETRE DU PROGRAMME	50
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	51
CADRAGE STRATEGIQUE	52
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	52
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	54
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	57
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	57
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	58

PROGRAMME N°4 : ŒUVRES UNIVERSITAIRES **59**

PRESENTATION DU PROGRAMME	60
PERIMETRE DU PROGRAMME	60
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	60
CADRAGE STRATEGIQUE	62
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	62
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	64
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	68
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	68
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	69
JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES	70
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	70

LISTE DES ACRONYMES

AMAQES	Autorité Mauritanienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur
AMIA	Académie Militaire Interarmes
ANARPAM	Agence Nationale de Recherches Géologiques et du Patrimoine Minier
ANRSI	Agence Nationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
CIAQ	Cellules Internes d'Assurance Qualité
CNAM	Caisse Nationale d'Assurance Maladie
CNESRS	Conseil National de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
CNOU	Centre Nationale des Œuvres Universitaires
CNRADA	Centre National de Recherche Agronomique et de Développement Agricole
DESup	Direction de l'Enseignement Supérieur
DOB CI	Direction de l'Orientation, des Bourses et de la Coopération Internationale
DPSE	Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Évaluation
DQARD	Direction de la Qualification Académique et de la Reconnaissance des Diplômes
DRFP	Direction des Ressources Financières et du Patrimoine
DRH	Directeur des Ressources Humaines
DRSI	Direction de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
DSI	Direction des Systèmes Informatiques
ED	Ecole doctorale
EES	Etablissement d'Enseignement Supérieur
EMVM	Ecole de Médecine Vétérinaire de Mauritanie
ENS	Ecole Normale Supérieure
ENSSS	Ecole Nationale Supérieure des Sciences de la Santé
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
ESAM	Ecole Supérieure d'Agronomie de Mauritanie
ESO	Ecole Supérieure des Officiers
ESP	Ecole Supérieure Polytechnique
ETPT	Equivalent Temps Plein Travaillé
FC	Faculté de la Cheriaa
FDEG	Faculté des Droits, de l'Economie et de Gestion
FLASS	Faculté des Lettres Arabes et Sciences Sociales
FLSH	Faculté des Lettres et Sciences Humaines
FMPOS	Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'OdontoStomatologie
FST - UN	Faculté des Sciences et Techniques de l'Université de Nouakchott
FST - UNDB	Faculté des Sciences et Technologie de l'Université de Nouadhibou
FOD	Faculté Oussoul Eddine
FSD	Fonds Saoudien pour le Développement
FSEG	Faculté des Sciences Économiques et de Gestion
FSHS	Faculté des Sciences Humaine et Sociale
FSJP	Faculté des Sciences Juridiques et Politiques
GMC - Akjoujt	Grande Mahadra Chinguittiya

HCRSI	Haut Conseil de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
HDR	Habilitation à Diriger des Recherche
IGMESRS	Inspection Générale du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
IMROP	Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et de pêches
INRSP	Institut National de Recherches en Santé publique
IPGEI	Institut Préparatoires aux Grandes Ecoles d'Ingénieurs
ISA	Institut Supérieur d'Anglais
ISB	Institut Supérieur de Biotechnologie
ISCAE	Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration d'Entreprises
ISERI	Institut Supérieur des Etudes et Recherche Islamique
ISSET – Rosso	Institut Supérieur d'Enseignement Technologique de Rosso
ISGI	Institut Supérieur de Génie Industriel
ISJS	Institut Supérieur de la Jeunesse et des Sports
ISMBTPU	Institut Supérieur des Métiers du Bâtiment, des Travaux Publiques et de l'Urbanisme
ISME	Institut Supérieur du Métier de l'Energie
IS2M	Institut Supérieur du Métier de la Mine
ISMS	Institut Supérieur du Métier des Statistiques
ISPLTI - Nouadhibou	Institut Professionnel des Langues, de Traduction et d'Interprétariat de Nouadhibou
ISSM	Institut Supérieur des Sciences de la Mer
LF	Loi des Finances
LOLF	Loi organique relative aux lois des finances
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
NBS	Nouakchott Business School
ND	Non déterminé
ODD	Objectifs de développement durable
ONARDEP	Office National de Recherches et de Développement de l' Elevage et du Pastoralisme
ONISPA	Office National d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l' Aquaculture
PAP	Projet Annuel de Performance
PNDSE	Programme National de Développement du Secteur de l'Éducation
PPRI	Programme pluriannuel de Recherche et Innovation
RAP	Rapport Annuel de Performance
R&I	Recherche Scientifique et Innovation
SCAPP	Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée
STIM	Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques
SupNum	Institut Supérieur du Numérique
TDR	Termes de références
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UR	Unité de recherche
WOS	Web Of Science

**TITRE : MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL

NOM DU MINISTRE : Yacoub MOINE

PERIMETRE

L'enseignement supérieur et la recherche scientifique ont pour mission de contribuer au développement de la nation dans le cadre de la complémentarité entre l'ensemble des secteurs de production et de l'ouverture sur l'environnement économique, social et culturel. (Article premier de la loi n°2010-043 du 21 juillet 2010)

L'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont fondés sur les principes suivants :

- *le respect des enseignements de l'Islam ;*
- *le respect des valeurs universelles des droits de l'homme, de tolérance, d'ouverture aux autres cultures, de liberté de pensée, de création et d'innovation dans le strict respect des règles académiques d'objectivité, de rigueur scientifique et d'honnêteté intellectuelle ;*
- *l'égalité des chances et l'équité entre tous les citoyens pour l'accès au savoir et à la formation.*

L'enseignement supérieur œuvre à la poursuite du développement de l'enseignement en langue arabe dans les différents domaines de formation tout en permettant au besoin d'être dispensé en langues étrangères ; comme il œuvre à la promotion des langues nationales : Pular, Soninké et Wolof. »

L'enseignement supérieur et la recherche scientifique ont pour objectifs (Article 3 de la loi n°2010-043 du 21 juillet 2010) :

- *La formation des compétences et leur promotion ainsi que le développement et la diffusion des connaissances dans tous les domaines du savoir, en vue d'assurer à tous le bénéfice du progrès de la science ;*
- *la valorisation, la vulgarisation du patrimoine culturel national et l'encrage des valeurs islamiques ;*
- *la promotion de la recherche scientifique, son organisation et la validation de ses résultats ;*
- *la contribution à l'amélioration des moyens de production, la maîtrise des technologies nouvelles et leur adaptation aux réalités nationales en vue de l'exploitation rationnelle des richesses naturelles nationales dans la perspective du développement durable et de la protection de l'environnement ;*
- *la maîtrise et le développement des sciences, des techniques et du savoir-faire par la recherche et l'innovation. »*

Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique a pour mission d'élaborer et d'assurer la mise en œuvre de la politique générale du Gouvernement dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. (Article 2 du décret n°045-2025 du 31 janvier 2025)

Le Ministre est responsable :

- De proposer les stratégies et programmes de développement du secteur et de l'amélioration de la qualité du système de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique qui sont soumis au Gouvernement pour approbation ;

- D'élaborer et de mettre en œuvre une politique nationale en matière de recherche scientifique ;
- De développer une offre de formation supérieure professionnelle adaptée aux besoins du développement du pays ;
- De coordonner les activités liées aux domaines de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- De fixer les conditions d'ouverture et d'accès des établissements d'enseignement supérieur publics et privés, les conditions d'accréditation des programmes et des filières de l'enseignement supérieur et l'orientation des étudiants vers ses établissements ;
- De développer, d'organiser et d'encadrer une recherche scientifique centrée sur les domaines prioritaires pour le développement économique, social et culturel du pays ;
- D'organiser, d'encadrer et de suivre la promotion de l'enseignement supérieur privé ;
- D'élaborer la politique d'orientation des étudiants vers les différentes formations et veiller à l'amélioration des œuvres universitaires ;
- De veiller au suivi et à l'actualisation des indicateurs de l'enseignement supérieur et la recherche scientifique. »

Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique exerce, dans les conditions prévues par les lois et règlements, les pouvoirs de tutelle ou de suivi à l'égard des établissements publics et privés et autres organismes, intervenant dans les domaines de compétence du Département. (Article 3 du décret n°045-2025 du 31 janvier 2025)

Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et/ou de Recherche Scientifique exerce la tutelle académique sur tous les établissements placés sous la tutelle conjointe avec d'autres Ministères (ou Titres). Il s'agit notamment de :

Pour les établissements d'enseignement supérieur :

Tutelle conjointe avec	Etablissement	Sigle	Nom	Date création
Ministère de la défense et des affaires des retraités et des enfants des martyrs	Groupe Polytechnique (ESP)	ESP	Ecole Supérieure Polytechnique	2015
		IPGEI	Institut Préparatoires aux Grandes Ecoles d'Ingénieurs	2015
		IS2M	Institut Supérieur du Métier de la Mine	2018
		ISMBTPU	Institut Supérieur des Métiers du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Urbanisme	2016
		ISMS	Institut Supérieur du Métier des Statistiques	2019
		ISME	Institut Supérieur du Métier de l'Energie	2020
	AMIA		Académie Militaire Interarmes	2021
	ISA		Institut Supérieur d'Anglais	2016
	Académie Navale – Nouadhibou	ESO	Ecole Supérieure des Officiers	2014
		ISSM	Institut Supérieur des Sciences de la Mer	2014
Ministère des Affaires Islamiques et de l'Enseignement	USIA d'Aioun	FC	Faculté de la Cheriaa	2011
		FLASS	Faculté des Lettres Arabes et Sciences Sociales	2011

Originel	FOD	Faculté Oussoul Eddine	2014
	ISERI	Institut Supérieur des Etudes et Recherche Islamique	1979
	GMC - Akjoujt	Grande Mahadra Chinguittiya	2019
Ministère de la Santé	ENSSS	Ecole Nationale Supérieure des Sciences de la Santé	2000
Ministère de l'autonomisation des jeunes, de l'emploi, des sports et service civique	ISJS	Institut Supérieur de la Jeunesse et des Sports	2014

Pour les établissements de recherche scientifique :

Tutelle conjointe avec	Sigle	Nom	Date création
Ministère de la Pêche, des infrastructures Maritimes et Portuaires	ONISPA	Office National d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l' Aquaculture	2007
	IMROP (ex CNROP)	Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et de pêches	1979
Ministère santé	INRSP (ex CNH)	Institut National de Recherches en Santé publique	1978
Ministère de l'élevage	ONARDEP (ex CNREV)	Office National de Recherches et de Développement de l'Elevage et du Pastoralisme	1973
Ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire	CNRADA	Centre National de Recherche Agronomique et de Développement Agricole	1974
Ministère des Mines et de l'Industrie	ANARPAM (ex OMRG)	Agence Nationale de Recherches Géologiques et du Patrimoine Minier	1980

Conformément aux dispositions de l'article 30 de la Loi n° 2018-039 du 09 octobre 2018 abrogeant et remplaçant la loi n°78-011 du 19 janvier 1978 portant loi organique relative aux lois des finances (LOLF), un programme est un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une politique publique définie dans une perspective de moyen terme et relevant d'un même ministère ou d'une même institution.

Du moment que les dispositions de l'article 2 du décret n°045-2025 du 31 janvier 2025 confèrent au Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique la mission d'élaborer et d'assurer la mise en œuvre de la politique générale du Gouvernement dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, il a été décidé de retenir une architecture budgétaire structurée comme suit :

N°	Intitulé du programme	Crédits (2025)	Poids budgétaire
P1	Support	138 447 400	7%
P2	Enseignement Supérieur	1 163 508 923	56%
P3	Recherche Scientifique et Innovation	41 135 755	2%
P4	Œuvres Universitaires	720 166 425	35%
Total		2 063 258 503	100 %

N.B : Il est important que ces programmes couvrent l'ensemble des éléments de la politique du gouvernement en matière d'enseignement supérieur, de recherche scientifique et d'innovation, ainsi que des œuvres universitaires.

A cet effet, le programme enseignement supérieur peut être renforcé par le montant de **861 412 842 MRU** octroyé aux établissements d'enseignement supérieur dont le budget relève d'autres départements ministériels. Ce montant se présente comme suit :

Ministères	Etablissements	LFI 2025
Ministère de la défense et des affaires des retraités et des enfants des martyrs	Groupement Polytechnique (GP)	321 526 792
	Académie Navale (AN)	72 875 258
	Institut Supérieur d'Anglais (ISA)	82 573 634
Ministère des Affaires Islamiques et de l'Enseignement Originel	Université des Sciences Islamiques d'Aioun (USIA)	97 469 000
	Grande Mahadra Chinguitya d'Akjoujt	58 065 250
	Institut Supérieur des Etudes et des Recherches Islamiques (ISERI)	172 476 202
Ministère de la Santé	Ecole Nationale Supérieure des Sciences de la Santé (ENSSS)	37 383 906
Ministère de l'autonomisation des jeunes, de l'emploi, des sports et service civique	Institut Supérieur de Jeunesse et Sport (ISJS)	19 042 800
TOTAL		861 412 842

De même, le renforcement du programme recherche scientifique et innovation peut se faire grâce au montant de **621 358 101 MRU** octroyé aux établissements de recherche scientifique dont le budget relève d'autres départements ministériels. Ce montant se présente comme suit :

Ministères	Etablissements	LFI 2025
Ministère de la Pêche, des infrastructures Maritimes et Portuaires	ONISPA	59 045 718
	IMROP	175 102 322
Ministère santé	INRSP	18 988 043
Ministère de l'élevage	ONARDEL	111 130 113
Ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire	CNRADA	26 037 674
Ministère des Mines et de l'Industrie	ANARPAM	231 054 231
TOTAL		621 358 101

En fin, le renforcement du programme œuvres universitaires peut se faire grâce au montant de **45 072 400 MRU** déjà identifié et octroyé aux établissements d'enseignement supérieur dont le budget relève d'autres départements ministériels. Ce montant se présente comme suit :

Ministères	Etablissements	LFI 2025
Ministère de la défense et des affaires des retraités et des enfants des martyrs	Groupement Polytechnique (GP)	A définir
	Académie Navale (AN)	A définir
Ministère des Affaires Islamiques et de l'Enseignement Originel	Université des Sciences Islamiques d'Aioun (USIA)	8 455 000
	Institut Supérieur des Etudes et des Recherches Islamiques (ISERI)	36 617 400
TOTAL		45 072 400

PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

Les textes d'orientation et les textes qui présentent les politiques publiques pour l'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont :

La partie relative à l'enseignement supérieur qui figure dans le levier n°3 « le développement du capital humain, en particulier la jeunesse, comme fer de lance de la Mauritanie de demain » du **programme électoral du Président de la République « Mon ambition pour la patrie »**. L'objectif de cet ordre d'enseignement est de préparer les jeunes à intégrer la vie active, à travers des formations adaptées au marché de travail et répondant aux besoins de développement économique et social du pays

Référentiel des politiques du pays pour la période 2016-2030, **la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP)** porte une vision d'avenir, intitulée "la Mauritanie que nous voulons en 2030".

Les objectifs de la SCAPP, pour le sous-secteur enseignement supérieur, se déclinent comme suit :

- Renforcer la capacité d'accueil au niveau national ;
- Maîtriser les effectifs ;
- Améliorer l'efficacité interne (pertinence et qualité des formations) et externe (employabilité des diplômés) des formations ;
- Privilégier le développement de filières scientifiques et professionnelles, en particulier celles de courte durée pour accélérer l'entrée des jeunes sur le marché de l'emploi ;
- Porter le nombre d'étudiants à 40 000 en 2030 contre 19 862 en 2015 ;
- Renforcer le pilotage institutionnel du système et la cohérence de la gouvernance des institutions de l'enseignement supérieur ;
- Promouvoir une recherche scientifique articulée autour des grandes problématiques de développement du pays.

Selon l'UNESCO (2017), le Programme de développement durable à l'horizon 2030 est un engagement intergouvernemental et un « plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité ». Il se compose de 17 Objectifs de développement durable (ODD) « intégrés et indissociables qui concilient les trois dimensions du développement durable : économique, sociale et environnementale ».

Au sein de ce large programme, l'éducation se présente essentiellement comme un objectif autonome (**ODD 4**) accompagné de ses sept cibles de résultats.

Objectif 4. Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.

La lettre de politique du secteur de l'éducation/formation (2022 - 2032) définit plusieurs orientations :

(i) une école équitable, inclusive et résiliente, (ii) le développement de l'offre préscolaire, (iii) la valorisation de l'enseignement originel, (iv) une éducation de base de 9 années et une restructuration du secondaire, (v) les langues nationales comme vecteur d'une école

réunifiée, (vi) l'amélioration de l'insertion professionnelle des sortants et des diplômés, (vii) l'amélioration de la gestion du système et la nécessaire revalorisation du métier d'enseignant et (viii) l'amélioration de la qualité et de la cohérence du système de collecte des données et leur utilisation.

Le Programme National de Développement du Secteur de l'Éducation III (PNDSE III, 2023-2030) constitue un cadre stratégique majeur pour l'ensemble du système éducatif national, incluant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique. Lancé dans la continuité des deux premiers plans (PNDSE I et II) et soutenu par les partenaires techniques et financiers, il s'aligne sur la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2021 - 2025) ainsi que sur la Loi d'orientation du système éducatif national (2022).

Son élaboration a reposé sur un processus participatif, incluant des consultations nationales et un diagnostic partagé du secteur. Le PNDSE III couvre l'ensemble du champ éducatif, de l'enseignement préscolaire à l'enseignement supérieur, ainsi que la formation technique et professionnelle et l'éducation non formelle.

Il poursuit trois objectifs stratégiques : assurer un accès équitable aux opportunités éducatives, améliorer la qualité et la pertinence des enseignements pour mieux répondre aux besoins de développement économique et social, et renforcer la gouvernance pour accroître l'efficacité et la transparence du système. Pour l'enseignement supérieur, il prévoit des stratégies spécifiques visant à élargir et diversifier l'offre de formation, à améliorer l'efficacité interne et externe des établissements, à renforcer la recherche scientifique et l'innovation, et à promouvoir l'équité sociale à travers des politiques de bourses et d'œuvres universitaires inclusives.

Enfin, le PNDSE III intègre des axes transversaux essentiels, tels que le renforcement de la résilience du système, l'inclusion des réfugiés, et le développement d'une éducation inclusive en faveur des personnes à besoins spécifiques et en situation de handicap, traduisant ainsi une volonté de bâtir un système éducatif national équitable, inclusif et résilient.

Loi n°2010-043 du 21 juillet 2010 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche scientifique.

Cette Loi comprend : trois (3) chapitres et soixante-huit (68) articles, organisés en dix (10) titres consacrés successivement à :

- Titre I : Missions, principes et objectifs (avec huit articles)
- Titre II : De l'Enseignement Supérieur Public (avec trois chapitres et vingt-quatre articles)
- Titre III : De l'Enseignement Supérieur Privé (avec onze articles)
- Titre IV : De la Recherche Scientifique (avec six articles)
- Titre V : Du Conseil National de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (avec trois articles)
- Titre VI : Du Personnel de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (avec trois articles)
- Titre VII : Des Etudiants (avec quatre articles)
- Titre VIII : Des Œuvres Universitaires (avec deux articles)
- Titre IX : Des Mesures Incitatives (avec trois articles)
- Titre X : Dispositions Transitoires et Finales (avec quatre articles)

Loi n°2016-028 du 29 juillet 2016 portant modifications de certaines dispositions de la loi n°2010-043 du 21 juillet 2010 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche scientifique

Décret n°045-2025 du 31 janvier 2025 fixant les attributions du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et l'organisation de l'administration centrale de son département.

La stratégie nationale de l'enseignement supérieur à l'horizon 2030 s'articule autour des

quatre axes suivants :

- L'amélioration de l'accès à l'enseignement supérieur et la diversification de son offre de formation ;
- L'amélioration de la gouvernance du système ;
- Le renforcement de l'efficacité interne des établissements d'enseignement supérieur ;
- L'appui à la professionnalisation et à l'entrepreneuriat.

Deux leviers de mise en œuvre constituent les principaux supports de la stratégie :

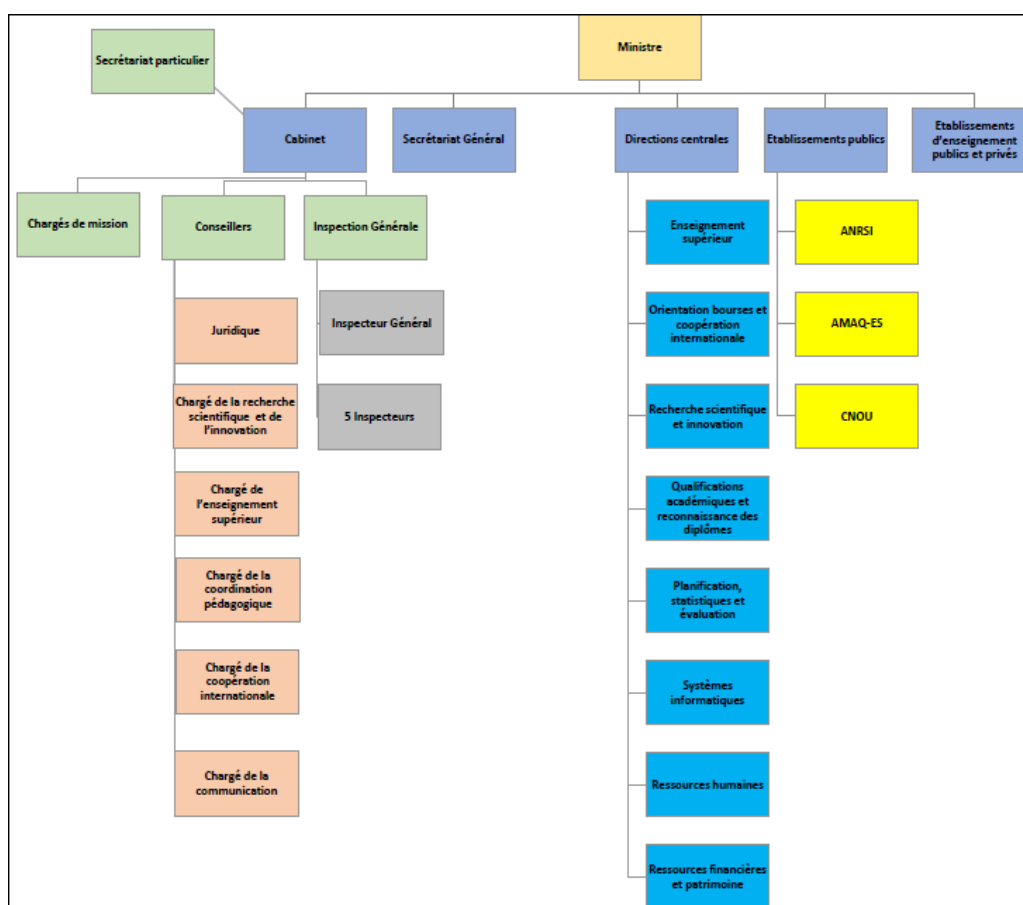
- Le renforcement du Numérique ;
- Le développement du système d'Assurance Qualité.

Pour la mise en œuvre de cette stratégie, un plan d'action budgétisé a été élaboré pour la période 2023-2026.

La stratégie nationale de la recherche scientifique et de l'innovation se subdivise en quatre grands chapitres à savoir :

- Contexte général de la recherche et de l'innovation en Mauritanie ;
- Orientations stratégiques et recommandations ;
- Les priorités d'intervention de la recherche et de l'innovation en Mauritanie ;
- Plan d'action national pour la recherche et l'innovation 2022 – 2026.

En application du décret n°045-2025 du 31 janvier 2025, l'organisation administrative déployée par le MESRS pour mettre en œuvre les orientations stratégiques ci-dessus, se présente comme suit :



En plus de cette architecture, il existe des établissements publics d'enseignement, rattachés uniquement au MESRS, qui accompagnent ces structures administratives. Il s'agit de :

Etablissement	Nom	Sigle	Date création
Université de Nouakchott (UN)	Faculté des Sciences et Techniques	FST	1995
	Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'OdontoStomatologie	FMPOS	2006
	Faculté des Sciences Économiques et de Gestion	FSEG	2025
	Faculté des Sciences Juridiques et Politiques	FSJP	2025
	Faculté des Lettres et Sciences Humaines	FLSH	1981
Université de Nouadhibou (UNDB)	Faculté des Sciences et Technologie	FST	2025
	Faculté des Droits, de l'Economie et de Gestion	FDEG	
	Faculté des Sciences Humaine et Sociale	FSHS	
	Institut Supérieur de Biotechnologie	ISB	
Ecole Normale Supérieure		ENS	1970
Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration d'Entreprises		ISCAE	2009
Institut Supérieur d'Enseignement Technologique de Rosso		ISSET – Rosso	2009
Institut Professionnel des Langues, de Traduction et d'Interprétariat de Nouadhibou		ISPLTI – Nouadhibou	2014
Institut Supérieur du Numérique		SupNum	2021
Nouakchott Business School		NBS	2023
Institut Supérieur de Génie Industriel		ISGI	2025

S'ajoutent à ces structures administratives les deux conseils suivants :

- Le Haut Conseil de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (HCRSI) qui est un organe chargé du suivi des politiques et stratégies de la recherche scientifique et de l'innovation. (Article premier du Décret n° 2023-053 du 01 mars 2023)
- Le Conseil National de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (CNESRS) qui est un organe consultatif chargé de donner son avis sur toutes les questions pédagogiques et académiques ainsi que les politiques et stratégies de développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. (Article n°2 du Décret n°2015-119 du 02 juillet 2015)

PRINCIPALES REFORMES

Les réformes prioritaires du MESRS sont concentrées sur les actions prioritaires suivantes :

- Réforme visant à rationaliser et dynamiser la gestion des établissements d'enseignement supérieur en :
 - Révisant les textes de création des établissements d'enseignement supérieur ;
 - Rendant effectives les dispositions relatives aux contrats-programmes prévus par la réglementation en vigueur ;
 - Renforçant les capacités des gestionnaires des établissements d'enseignement supérieur.
- Réforme visant à atteindre la souveraineté nationale dans le domaine de l'éducation et de la formation grâce à l'augmentation de la capacité d'absorption des nouveaux bacheliers ;
- Réforme visant à diversifier et augmenter les offres de formations ;
- Réforme du secteur en matière d'infrastructures qui repose sur la création de nouveaux

établissements dans le pays dans le but d'accompagner cette ambitieuse expansion et décentralisation du système d'enseignement supérieur ;

- Réforme pour l'intégration de la culture de l'évaluation à travers l'AMAQES et les Cellules dédiées à l'assurance qualité créées au sein des établissements d'enseignement supérieur ;
- Réforme pour la mise en œuvre d'une politique spécifique de promotion de l'égalité de genre dans l'enseignement supérieur à tous les niveaux de l'accès des étudiantes, au recrutement, à la gestion de la carrière des enseignantes et au pilotage du système éducatif ;
- Réforme relative à la gestion des œuvres universitaires de manière à faire respecter les dispositions de l'article 61 de la loi n°2010-043 qui stipule que « le centre national des œuvres universitaires a pour mission de fournir les prestations sociales aux étudiants des établissements publics de l'enseignement supérieur sur le sol national »
- Réformes pour la mise en place d'un système de recherche et d'innovation distingué et ouvert qui répond aux priorités du développement durable et de l'économie de connaissance. Ces réformes visent à soutenir l'excellence et le rayonnement de la recherche scientifique, notamment en poursuivant le soutien aux structures de recherche, en orientant leurs activités vers les priorités nationales, en liant leur financement à la production scientifique et à son impact sur l'environnement économique et social, en adoptant des critères objectifs à cet effet, et en accompagnant les structures de recherche dans l'obtention de leur accréditation.

Il s'agira de :

- Diversifier les formations doctorales par la création de nouvelles Ecoles doctorales ;
- Augmenter la capacité d'accueil des trois écoles doctorales déjà existantes à l'Université de Nouakchott ;
- Ouvrir le processus de l'Habilitation Universitaire pour l'obtention du diplôme de l'Habilitation à Diriger des Recherches (HDR) à l'Université de Nouakchott ;
- Appuyer les structures de recherche existantes pour les renforcer et leur permettre d'évoluer vers des Unités mixtes ou des Laboratoires.

PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE

Le système national d'enseignement supérieur et de recherche scientifique a connu, au cours des dernières années, une expansion rapide et une structuration renforcée. L'accroissement continu des effectifs étudiants a stimulé la diversification de l'offre académique et l'ouverture de nouveaux établissements, tels que la Nouakchott Business School, l'Institut supérieur de génie industriel, la réforme de l'École Normale Supérieure, la filière de médecine dentaire, ainsi que la création de plusieurs écoles doctorales spécialisées. L'introduction de formations innovantes, à l'image du Master en intelligence artificielle à l'Institut supérieur du numérique, et la prochaine ouverture de l'Université de Nouadhibou en 2025 marquent des avancées notables en matière de régionalisation et d'adaptation aux besoins émergents du marché du travail. Dans le même temps, la capacité d'accueil de filières stratégiques comme la médecine, les sciences de l'ingénieur et le numérique a doublé, contribuant à une amélioration de l'accès et de la diversification des parcours. En outre d'importants financements ont été mobilisés pour la création de plusieurs établissements d'enseignement supérieur à l'intérieur du pays dans le cadre d'une politique de décentralisation visant à renforcer la contribution du secteur dans le développement local.

Parallèlement, la politique nationale des bourses a été profondément réformée pour renforcer l'équité et l'inclusion sociale : élargissement aux étudiants issus du registre social, aux inscrits dans les établissements de l'intérieur du pays. Ces réformes ont permis de doubler le nombre de boursiers (passant de 9 000 à 18 000), de porter la part des bénéficiaires de 28 % à 41 %. Des mesures sociales structurantes sont venues compléter ces efforts, notamment la généralisation de l'assurance maladie à tous les étudiants, la gratuité des transports urbains pour les étudiants inscrits au registre social.

Sur le plan institutionnel et réglementaire, le secteur s'est doté d'un cadre juridique et de

structures de gouvernance solides : la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche scientifique (2010, modifiée en 2016), les décrets relatifs au système LMD et aux diplômes d'ingénieur, ainsi que les textes encadrant la structuration de la recherche. Ces avancées ont permis la mise en place d'organismes clés tels que le Haut Conseil pour la Recherche Scientifique et l'Innovation, l'Agence Nationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation et l'Autorité Mauritanienne d'Assurance Qualité, qui participent à la régulation, à l'évaluation et au financement du système.

Toutefois, malgré ces progrès, des défis persistants limitent l'efficacité globale : massification des effectifs, taux élevés de redoublements et d'abandons, inadéquation partielle entre les diplômes délivrés et les besoins du marché de l'emploi, difficultés d'insertion des diplômés et disparités régionales dans l'accès à la formation. Dans un contexte de fortes contraintes budgétaires, les choix stratégiques opérés privilégient ainsi la régulation des flux d'étudiants, la montée en puissance des filières professionnelles et STIM, l'amélioration de la qualité pédagogique, la modernisation des infrastructures, et le renforcement de l'employabilité et de la recherche appliquée, tout en mobilisant la coopération régionale et internationale pour compléter les financements nationaux.

OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS

Ces objectifs représentent le mieux les politiques publiques que le MESRS mène ou envisage de mener.

Dans le présent projet annuel de performance, ces objectifs ont été sélectionnés parmi ceux des programmes constitutifs du MESRS à raison d'un objectif par programme.

Il ressort de ce choix la sélection des 4 objectifs suivants :

1. **OBJECTIF N°1** : Renforcer la gouvernance du système de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;
2. **OBJECTIF N°2** : Améliorer l'accès, l'équité et diversifier l'offre de formation dans l'enseignement supérieur ;
3. **OBJECTIF N°3** : Promouvoir la recherche scientifique et l'innovation ;
4. **OBJECTIF N°4** : Augmenter les capacités d'hébergement et améliorer les conditions de vie et de bien-être des étudiants.

OBJECTIF N°1 : Renforcer la gouvernance du système de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Maintenir le taux d'exécution des crédits à hauteur de 99% ;
- Améliorer le taux d'exécution des crédits hors masse salariale de manière à atteindre 96% ;
- Faire respecter les dispositions de l'article 15 du Décret n°075-93 du 06 juin 1993 afin de tenir 36 réunions de coordination ou de pilotage.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'exécution des crédits	%	98,0%		99%	99%	
Taux d'exécution des crédits hors masse salariale	%	92,2%		94%	96%	
Nombre de réunions de coordination ou de pilotage tenues par an	Réunion	ND		15	36	

Source des données : Cabinet, DRFP, Système RACHAD

Précisions méthodologiques :

- Taux d'exécution des crédits = montant du budget exécuté par le département / montant du budget total du département ;
- Taux d'exécution des crédits hors masse salariale = Montant du budget exécuté hors masse salariale du département / Montant du budget total du département ;
- Nombre de réunions de coordination ou de pilotage tenues par an = simple décompte des réunions de coordination et de pilotage tenues par an.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

OBJECTIF N°2 : Améliorer l'accès, l'équité et diversifier l'offre de formation dans l'enseignement supérieur

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Accroître l'accès à l'enseignement supérieur, renforcer la représentativité des étudiantes, et diversifier les parcours de formation, notamment dans les filières professionnelles, appliquées et Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (STIM).

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Atteindre un taux de 989 étudiants pour 100 000 habitants ;
- Orienter 97 % des bacheliers vers les établissements publics nationaux ;
- Approcher la parité hommes-femmes avec une proportion d'étudiantes avoisinant 50 % ;
- Renforcer les capacités d'accueil dans les filières professionnelles et appliquées afin de maintenir leur part à 35 % malgré l'augmentation des effectifs ;
- Développer les capacités d'accueil dans les filières STIM de manière à préserver une part de 33 % dans un contexte de hausse des inscriptions.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre d'étudiants par 100 000 habitants	Etudiant	724		926	989	
Pourcentage des bacheliers orientés vers des établissements publics nationaux d'ES	%	92%		97%	97%	
Pourcentage des étudiantes au supérieur	%	45%		49%	50%	
Pourcentage des inscrits dans des filières professionnelles ou appliquées	%	36%		34%	35%	
Pourcentage des étudiants inscrits dans les STIM	%	35%		32%	33%	

Source des données : DPSE, EES, DOBCI

Mode de collecte : Exploitation des bases de données d'orientation et d'inscription universitaire

Précisions méthodologiques :

- Nombre d'étudiants par 100 000 habitants = Ratio entre le nombre total d'étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur (numérateur) et la population nationale totale estimée (dénominateur) $\times 100\,000$;
- Pourcentage des bacheliers orientés = Nombre de bacheliers inscrits dans les établissements publics nationaux (numérateur) rapporté au nombre total de bacheliers (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiantes = Nombre total d'étudiantes inscrites (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiants dans les filières professionnelles ou appliquées = Nombre d'étudiants inscrits dans ces filières (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiants dans les STIM = Nombre d'étudiants inscrits dans les filières Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Les établissements publics d'enseignement supérieur, sous la coordination du MESRS, assurent la mise en œuvre de politiques d'orientation, de diversification de l'offre de formation et d'amélioration de l'accès.

OBJECTIF N°3 : Promouvoir la recherche scientifique et l'innovation

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers

- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Financement de 46 projets de recherche ;
- Habilitation de 5 nouvelles unités de recherche ;
- Augmentation de l'effectif des étudiants inscrits en doctorat pour atteindre 660 doctorants ;
- Soutenance de 50 thèses de doctorat.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de projets de recherche financés	Projet	17		20	46	
Nombre d'unités de recherche habilitées (UR)	UR	41		41	46	
Nombre total d'étudiants inscrits en doctorat	Etudiant	274		481	660	
Nombre de thèses de doctorat soutenues par an	Thèse	44		61	50	

Source des données : Ecoles doctorales, ANRSI, AMAQ-ES, CNESRS

Précisions méthodologiques :

- Nombre de projets de recherche financés = le nombre de projets qui vont bénéficier d'un financement de l'ANRSI suite à un appel à projet suivi d'une évaluation par des experts dans ce domaine. Le mode de calcul (simple décompte) ;
- Nombre d'unités de recherche = le nombre total des unités habilitées ou reconnues par le CNESRS. Le mode de calcul (simple décompte) ;
- Nombre total d'étudiants inscrits en doctorat = décompte simple du nombre des doctorants à partir du système d'information des EES. Le mode de calcul (simple décompte) ;
- Nombre de thèses de doctorat soutenues = le nombre de thèses soutenues annuellement. Il regroupe toutes les formations doctorales ouvertes par établissement. Le mode de calcul (simple décompte).

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

L'ANRSI constitue le principal opérateur étatique chargé d'exécuter, pour le compte de l'administration, les missions relevant de ce programme. Cet opérateur travaillera en étroite collaboration avec les écoles doctorales et les structures de recherche qui sont rattachées aux établissements d'enseignement supérieur.

Les Ecoles doctorales, les structures de recherche et l'ANSRI s'assureront que les chercheurs respectent les axes prioritaires fixés par la stratégie nationale de la recherche et l'innovation. Nous demandons aux opérateurs de suivre ces indicateurs avec une grande précision et aux

partenaires de respecter leurs engagements selon le calendrier déjà fixé dans le projet de recherche.

OBJECTIF N°4 : Augmenter les capacités d'hébergement et améliorer les conditions de vie et de bien-être des étudiants

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Atteindre une capacité d'accueil maximale sur le campus de Nouakchott ;
- Finaliser l'extension de l'ISET de Rosso et la réhabilitation et l'ameublements des résidences des étudiants des établissements de Nouadhibou ;
- Assurer une alimentation continue, variée et accessible à tous les étudiants.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre total de lits disponibles en résidence universitaire	Lit	4 600		4 600	5 016	
Proportion des lits effectivement occupés	%	63 %		98 %	99 %	
Nombre total de repas servis	Repas	567 704		1 300 544	2 500 000	

Source des données : CNOU – Système de gestion des œuvres / rapports d'activité

Précisions méthodologiques :

- Nombre total de lits disponibles en résidence universitaire qui mesure la capacité d'hébergement disponible = les lits disponibles dans les résidences relevant du MESRS ;
- Proportion des lits effectivement occupés qui mesure le taux d'occupation des logements = (Nombre d'étudiants logés/ Capacité totale en lits) × 100. Sont comptabilisés uniquement les lits des résidences relevant du CNOU ;
- Nombre total de repas servis qui mesure le volume de repas servis = Somme annuelle de repas servis dans les restaurants universitaires (campus, Rosso, Nouadhibou.).

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Conformément aux dispositions de la loi régissant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, la mise en œuvre des politiques relatives à la vie étudiante est assurée, au niveau national, par le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU), établissement public à caractère administratif (EPA) placé sous la tutelle du MESRS. À ce titre, le CNOU constitue le principal opérateur étatique chargé d'exécuter, pour le compte de l'administration, les missions relevant du programme Œuvres universitaires.

RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

		Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Numéro et intitulé du programme et de l'action	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
N°01	Programme : Support		250 000 000	138 447 400	201 213 947
01	Action : Pilotage		250 000 000	119 865 466	182 632 013
02	Action : Coordination		0	18 581 934	18 581 934
N°02	Programme : Enseignement supérieur			1 163 508 923	1 172 890 450
01	Action : Gestion des procédures de qualification académique et de reconnaissance des diplômes			3 131 237	1 631 237
02	Action : Elaboration et suivi de mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur			2 340 870	2 340 870
03	Action : Gestion des établissements d'enseignement supérieur			1 158 036 816	1 168 918 343
N°03	Programme Recherche scientifique et innovation			41 135 755	41 205 894
01	Action : Orientation, programmation et évaluation des activités de recherche scientifique et de l'innovation			3 320 539	3 390 678
02	Action : Développement de la recherche scientifique et de l'innovation			37 815 216	37 815 216
N°04	Programme Œuvres universitaires		105 000 000	720 166 425	799 867 805
01	Action : Appui aux étudiants à l'étranger		0	165 874 168	165 874 168
02	Action : Appui aux étudiants sur le sol national		105 000 000	554 292 257	633 993 637
Total pour le Titre			355 000 000	2 063 258 503	2 215 178 096

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET PARTIE

Numéro et intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N°01 Programme Support		250 000 000	138 447 400	201 213 947
Partie 1. Dépenses de personnel			58 848 120	59 624 787
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			66 004 082	57 660 362
Partie 4 Subventions et transferts courants			3 928 798	3 928 798
Partie 6. Dépenses d'investissement		250 000 000	9 666 400	80 000 000
N°02 Programme Enseignement supérieur			1 163 508 923	1 172 890 450
Partie 1. Dépenses de personnel			679 140 416	784 605 351
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			377 789 013	322 545 508
Partie 4 Subventions et transferts courants			51 125 894	65 739 591
Partie 6. Dépenses d'investissement			55 453 600	
N°03 Programme Recherche scientifique et innovation			41 135 755	41 205 894
Partie 1. Dépenses de personnel			2 478 789	2 548 928
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			38 656 966	38 656 966
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
N°04 Programme Œuvres universitaires		105 000 000	720 166 425	799 867 805
Partie 1. Dépenses de personnel			32 734 100	35 908 580
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			196 240 725	206 240 725
Partie 4 Subventions et transferts courants			458 611 600	522 718 500
Partie 6. Dépenses d'investissement		105 000 000	32 580 000	35 000 000
Total pour le Titre		355 000 000	2 063 258 503	2 215 178 096
Dont :				
Partie 1. Dépenses de personnel		0	773 201 425	882 687 646
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		0	678 690 786	625 103 561
Partie 4 Subventions et transferts courants		0	513 666 292	592 386 889
Partie 6. Dépenses d'investissement		355 000 000	97 700 000	115 000 000

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

PROGRAMME **SUPPORT**

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Ce programme support comprend un ensemble de fonctions et d'activités liées à l'administration centrale du MESRS, qui sont principalement regroupées en deux actions principales : le pilotage et la coordination.

Pour accomplir de façon optimale ces actions, le MESRS doit veiller à une meilleure gouvernance du secteur avec un cadre organisationnel adapté, une bonne gestion des ressources, une bonne communication et une politique de transparence et de reddition des comptes.

Ce programme a pour objectif d'améliorer la gestion des ressources humaines, matérielles et financières, le contrôle, l'inspection, l'évaluation, la réalisation d'études prospectives, l'animation, la coordination des activités du département et la sécurité et viabilité du système informatique.

Ce programme assure le soutien aux autres programmes opérationnels du Ministère et permet d'opérer l'évaluation de la performance de ceux-ci. Il mettra tout en œuvre pour impulser la culture de la performance.

Le programme Support regroupe les charges transversales pour la réalisation de plusieurs programmes.

Ce programme est essentiellement composé des structures transversales chargées entre autres d'appuyer les responsables des programmes du Ministère dans la mise en œuvre de leurs actions.

Les structures administratives ainsi que les opérateurs rattachés à ce programme se présentent comme suit :

Programme	Action	Directions rattachées aux Actions	Opérateurs rattachés aux Actions
P1-Support	Pilotage	CABINET	
		IGESRS	
	Coordination		AMAQES
		DPSE	
		DRFP	
		DRH	
		DSI	

Le Responsable du programme : Secrétaire Général du MESRS

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION N° 1 : Pilotage

Les activités qui composent l'action de pilotage et les structures impliquées se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Animation et coordination des activités administratives et financières	Cabinet
Contrôle, évaluation et amélioration de la performance administrative et institutionnelle du secteur	IGESRS

ACTION N° 2 : Coordination

Les activités qui composent l'action de coordination et les structures impliquées se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Réalisation d'Etudes Prospectives	DPSE
Sécurité et viabilité du système informatique	DSI
Gestion des carrières, recrutement et formation continue du personnel	DRH
Gestion Financière et maintenance des Infrastructures et du Patrimoine	DRFP
Evaluation de la gouvernance, des formations et des structures de recherche	AMAQ-ES

CADRAGE STRATEGIQUE

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

Le programme Support s'engage à soutenir les programmes opérationnels dans l'atteinte de leurs objectifs, en plaçant la performance, la modernisation et la transparence au cœur de ses actions. Cette démarche vise à garantir une gestion rigoureuse, une allocation optimale des moyens et une responsabilisation accrue des acteurs.

Ce programme regroupe l'ensemble des structures qui fournissent une assistance horizontale à tous les programmes du MESRS, et assure la coordination entre ces derniers ainsi qu'avec les autres départements ministériels. Cette coordination s'appuie sur des processus optimisés et une communication fluide pour garantir une synergie efficace et une utilisation optimale des ressources.

Ce programme Support poursuit les trois objectifs suivants : (i) Renforcer la gouvernance du système de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ; (ii) Assurer la régularité et l'efficacité du fonctionnement des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche ; (iii) Promouvoir la culture de l'assurance qualité.

Ce programme met en avant :

- La transparence dans la gestion des ressources (humaine et financière) mises à la disposition du département ;
- L'amélioration de la communication interne par la mise en place d'un cadre de concertation pour le pilotage du secteur ;
- La rationalisation de la gestion des ressources humaines ;
- L'adoption d'un système d'évaluation de la performance et de la qualité de gestion des structures du département ;
- La Conception et la mise en place d'un système d'Assurance-Qualité compatible avec les objectifs et les exigences de notre système d'Enseignement Supérieur et de la Recherche ;
- La digitalisation du Département en adoptant des technologies afin de révolutionner et d'optimiser les processus internes, d'augmenter les performances, et de réaliser des objectifs déterminés ;
- L'adoption de la gestion axée sur les résultats comme approche générale ;
- L'élaboration d'un plan d'action détaillé avec des indicateurs, des échéances précis et un système de suivi-évaluation efficace.

Les activités engagées par le département ces dernières années sont :

Au niveau du Cabinet : Conformément aux dispositions de l'article 15 du Décret n°075-93 du 06 juin 1993, le Secrétariat Général a décidé, sur instruction du Ministre, que dorénavant le Conseil de Direction (présidé par le Ministre ou par délégation le SG et regroupant les chargés de missions, les Conseillers techniques et les Directeurs) devra se réunir à raison de deux réunions mensuelles (note de service n°062 du 29 juillet 2025). Parallèlement, il a décidé qu'une réunion mensuelle est programmée avec l'Inspecteur Général et tous les chefs d'établissements d'enseignement supérieur sous tutelle du MESRS.

Au niveau de l'Inspection Générale : des missions ont été organisées auprès des directions centrales et des établissements d'enseignement supérieur publics et privés. Ces missions avaient pour tâches de : (i) Evaluer l'état d'exécution des stratégies et des plans d'action ; (ii) Analyser la situation des ressources humaines et des moyens matériels mis à la disposition de ces structures ; (iii) Inventorier les outils de gestion mis en place ; (iv) Evaluer l'état d'exécution des dépenses budgétaires ; (v) Faire un diagnostic du volet académique (enseignement et recherche), de la situation des infrastructures, de l'environnement et de la sécurité dans les établissements d'enseignement supérieur publics et privés (vi) Faire un diagnostic des obstacles et contraintes se dressant devant la réalisation des objectifs de l'entité ; (vii) Proposer des suggestions et recommandations pour des améliorations éventuelles.

Dans le domaine de la gestion des ressources humaines : Dans le cadre de la réforme de l'administration publique, le premier levier du Programme électoral "**Mon Ambition pour la Patrie**" du Président de la République indique qu'il sera « conduit un audit organisationnel de l'appareil de l'Etat devant aboutir à la formulation d'un schéma organisationnel approprié dans le sens d'une rationalisation des structures de l'administration publique et d'une gestion optimale de ses ressources humaines et matérielles ».

A cet effet, l'Inspection Générale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (IGESRS), la Direction des Ressources Humaines (DRH) et la Direction des Systèmes Informatiques (DSI) ont été chargées d'organiser des missions conjointes dans les directions et établissements du département afin de : (i) faire un audit dans le but d'identifier les forces et faiblesses de la gestion actuelle des ressources humaines dans ces structures ; (ii) proposer et implémenter une base de données au niveau de la DRH afin qu'elle puisse centraliser les données de l'ensemble du personnel du département.

On signale une augmentation significative des salaires des enseignants du supérieur en trois tranches (2022, 2023 et 2024).

En 2024, le département a recruté 100 professeurs constituant un ajout important au corps enseignant de tous les établissements d'enseignement supérieur.

Dans le domaine de la gestion des établissements d'enseignement supérieur : Pour une gestion plus efficace de nos établissements, le Département, en concertation avec toutes les parties prenantes, avait commencé à mettre en place le dispositif relatif aux contrats-programmes, dans le but d'introduire une culture de la performance dans la gestion de notre enseignement supérieur. Ce dispositif avait commencé par l'élaboration des termes de références (TDR) pour le processus de contractualisation avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche scientifique.

Dans le domaine de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique : on note la mise en place des cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) dans les établissements d'enseignement supérieur qui ont pour but :

- De contribuer aux différentes évaluations notamment celles requises par l'Autorité Mauritanienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (AMAQ-ES) ;
- D'élaborer les instruments et mettre en œuvre la politique Qualité de l'établissement tels que les référentiels, les indicateurs, les plans d'actions, les tableaux de bord et les outils d'évaluation interne.

Dans le domaine de l'organisation administrative : Le département a connu la révision d'un ensemble de textes réglementaires de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Dans le domaine de la digitalisation : Le Ministère travaille actuellement à la digitalisation du Département en lançant plusieurs projets essentiels en 2025 :

- Conception d'une plateforme numérique de recherche scientifique qui permet de suivre

les activités des écoles doctorales, l'édition scientifique et la classification des chercheurs, et qui comprend un portail vers les revues scientifiques et un guide des thèses de doctorat.

- Développement d'une plateforme numérique dédiée à la gestion des orientations et des bourses au profit des nouveaux bacheliers et étudiants de l'enseignement supérieur. Cette initiative s'inscrit dans la continuité des efforts de digitalisation du secteur et vise à assurer : (i) Une transparence accrue dans les procédures d'orientation et d'attribution des bourses ; (ii) Une meilleure traçabilité des décisions administratives ; (iii) Un gain de temps et une réduction des files d'attente pour les étudiants ; (iv) Une centralisation des données utiles pour la planification et la prise de décisions.

- Développement d'une plateforme qui centralise le contenu de l'ensemble de l'offre de formation de l'enseignement supérieur.

En termes de perspective, il s'agit de rendre efficace la gouvernance de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique à travers :

- L'amélioration de l'organisation administrative du département ;
- L'amélioration de la gestion des ressources humaines et financières du département ;
- L'amélioration de la gestion des établissements d'enseignement supérieur ;
- L'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.
- L'amélioration de la gouvernance du système d'Enseignement par un renforcement des capacités de gestion et une incitation à l'obligation de résultats dans le cadre d'une contractualisation effective entre les institutions et la tutelle ;
- L'amélioration de l'efficacité et l'efficience dans la mobilisation et la gestion des ressources en vue d'une mise en œuvre réussie des programmes.

Les enjeux liés à ce programme sont essentiellement :

- ☒ la bonne conduite des politiques publiques de l'enseignement supérieur
- ☒ le soutien à la promotion de la recherche scientifique et de l'innovation.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Renforcer la gouvernance du système de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Maintenir le taux d'exécution des crédits à hauteur de 99% ;
- Améliorer le taux d'exécution des crédits hors masse salariale de manière à atteindre 96% ;
- Faire respecter les dispositions de l'article 15 du Décret n°075-93 du 06 juin 1993 afin de tenir 36 réunions de coordination ou de pilotage.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'exécution des crédits	%	98,0%		99%	99%	
Taux d'exécution des crédits hors masse salariale	%	92,2%		94%	96%	
Nombre de réunions de coordination ou de pilotage tenues par an	Réunion	ND		15	36	

Source des données : Cabinet, DRFP, Système RACHAD

Précisions méthodologiques :

- Taux d'exécution des crédits = montant du budget exécuté par le département / montant du budget total du département ;
- Taux d'exécution des crédits hors masse salariale = Montant du budget exécuté hors masse salariale du département / Montant du budget total du département ;
- Nombre de réunions de coordination ou de pilotage tenues par an = simple décompte des réunions de coordination et de pilotage tenues par an.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

OBJECTIF N°2 : Assurer la régularité et l'efficacité du fonctionnement des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Rationaliser et dynamiser la gestion des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche en organisant les 16 missions d'inspection programmées en 2026.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre des missions d'inspections annuelles réalisées	Mission	1		4	16	

Source des données : IGESRS

Précisions méthodologiques : simple décompte

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

OBJECTIF N°3 : Promouvoir la culture de l'assurance qualité

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Accréditer 20 nouvelles formations ;
- Développer la culture de l'évaluation et de l'amélioration continue ;
- Améliorer la qualité des formations ;
- Améliorer la qualité des enseignements.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de formations accréditées	<i>Formation</i>	<i>4</i>		<i>6</i>	<i>20</i>	

Source des données : AMAQ-ES

Précisions méthodologiques : simple décompte des formations nouvellement accréditées par l'AMAQES.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Les opérateurs associés à ce programme sont :

En vertu du décret 2021 - 031 du 04 mars 2021, l'AMAQ-ES a pour mission de contribuer à assurer la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, de promouvoir la culture de l'évaluation et l'assurance-qualité afin d'en garantir la qualité et son harmonisation avec les standards internationaux.

Les établissements d'enseignement supérieur sont dotés de cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) qui ont pour but :

- De contribuer aux différentes évaluations notamment celles requises par l'Autorité Mauritanienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (AMAQ-ES) ;
- D'élaborer les instruments et mettre en œuvre la politique Qualité de l'établissement tels que les référentiels, les indicateurs, les plans d'actions, les tableaux de bord et les outils d'évaluation interne.

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N°1 Action Pilotage		250 000 000	119 865 466	182 632 013
Partie 1. Dépenses de personnel		0	58 848 120	59 624 787
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		0	47 422 148	39 078 428
Partie 4 Subventions et transferts courants		0	3 928 798	3 928 798
Partie 6. Dépenses d'investissement		250 000 000	9 666 400	80 000 000
N°2 Action Coordination		0	18 581 934	18 581 934
Partie 1. Dépenses de personnel				
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		0	18 581 934	18 581 934
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
Total pour le programme		250 000 000	138 447 400	201 213 947
Partie 1. Dépenses de personnel		0	58 848 120	59 624 787
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services		0	66 004 082	57 660 362
Partie 4 Subventions et transferts courants		0	3 928 798	3 928 798
Partie 6. Dépenses d'investissement		250 000 000	9 666 400	80 000 000

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (Entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		112				
Catégorie A		68				
Catégorie B		35				
Catégorie C		9				
Catégorie D (3)						
Contractuels		68				
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		180				

- (1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget
- (2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente
- (3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d' inscription à la LF 2026 (1+2)
Acquisition d'équipement pour les Laboratoires de l'Enseignement Supérieur	3 ans	250 000 000	0	80 000 000	0	80 000 000
Total global		250 000 000	0	80 000 000	0	80 000 000

PROGRAMME ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le champ du Programme Enseignement Supérieur couvre l'ensemble des éléments de la politique du gouvernement en matière d'enseignement supérieur... L'enseignement supérieur a pour mission de contribuer au développement de la nation dans le cadre de la complémentarité entre l'ensemble des secteurs de production et de l'ouverture sur l'environnement économique, social et culturel

L'enseignement supérieur a pour objectifs : La formation, le développement et la diffusion des connaissances dans tous les domaines du savoir, en vue d'assurer à tous le bénéfice du progrès de la science ; La contribution à l'amélioration des moyens de production, la maîtrise des technologies nouvelles et leur adaptation aux réalités nationales en vue de l'exploitation rationnelle des richesses naturelles dans la perspective du développement durable et de la protection de l'environnement ; La maîtrise et le développement des sciences, des techniques et du savoir-faire.

A ce titre le Programme assure la planification, l'organisation, le développement et la régulation de l'offre de formation selon les besoins économiques, sociaux et culturels du pays. Ce processus s'exerce, entre autres, par le moyen de contrats programmes avec les établissements d'enseignement supérieur. Le contrat programme définit, les obligations et les résultats à atteindre par les établissements d'enseignement supérieur et les moyens correspondants.

La mise en œuvre du Programme Enseignement Supérieur doit se faire en parfaite harmonie avec les trois autres programmes du secteur : Pilotage. Recherche scientifique et œuvres universitaires. L'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont liés de telle manière que l'un participe au développement de l'autre. Le statut d'enseignant-chercheur qui englobe la quasi-totalité du corps enseignant de l'UN (± 800 enseignants) confirme l'interconnectivité entre les programmes ES et RS.

Les principales structures administratives et opérateurs rattachés au Programme sont :

<i>Programme</i>	<i>Action</i>	<i>Direction rattachée</i>	<i>Opérateur rattaché</i>
Enseignement Supérieur	Elaboration et suivi de la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur	DESup	
	Gestion des procédures de qualification académique et de reconnaissance des diplômes	DQARD	
	Gestion des établissements d'enseignement supérieur		UN, UNDB, ENS. ISCAE. ISET. ISGI, ISPILTI, NBS, SupNum

Le responsable du programme est : A préciser

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION N° 1 : Gestion des procédures de qualification académique et de reconnaissance des diplômes

Les activités qui composent cette action et les structures impliquées se présentent comme suit :

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Mettre en œuvre les procédures de qualification académique	DQARD
Etudier les dossiers de reconnaissance des diplômes	DQARD

ACTION N° 2 : Elaboration et suivi de la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur

Les activités qui composent cette action et les structures impliquées se présentent comme suit :

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Organisation coordination et développement de l'enseignement supérieur	DESup
Suivi des Etablissements d'Enseignement Supérieur	DESup

ACTION N° 3 : Gestion des établissements d'enseignement supérieur

Les activités qui composent cette action et les structures impliquées se présentent comme suit :

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Gestion des Universités publiques	UN et UNDB
Gestion des Instituts Supérieurs publics	ISCAE, ISET, ISGI, ISPILT et SupNum
Gestion des Ecoles Supérieures publiques	ENS et NBS

CADRAGE STRATEGIQUE

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

La Stratégie élaborée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique propose un Programme ambitieux pour transformer le système éducatif. À travers quatre axes principaux – amélioration de l'accès et diversification de l'offre, amélioration de la gouvernance, renforcement de l'efficacité interne des établissements, et appui à la professionnalisation et à l'entrepreneuriat – cette stratégie vise non seulement à répondre aux défis actuels tels que la massification des effectifs et la faible employabilité des diplômés, mais aussi à s'aligner sur les objectifs de développement fixés par le Programme électorale du Président. Elle traduit ainsi une volonté politique exprimée par la plus haute autorité de l'état.

Les principaux éléments de contexte et les faits marquants sont identifiable pour le contexte dans le fait que la population mauritanienne, principalement jeune, rencontre des difficultés d'insertion professionnelle, exacerbées par une offre d'éducation de qualité insuffisante et une inadéquation entre formation et marché de l'emploi et les faits marquants dans la volonté d'augmenter les capacités d'accueil et la diversification de l'offre de formation à travers l'ouverture de nouveaux établissements d'enseignement et de formation .

Dans le cadre de la réalisation du programme « Mon ambition pour la Patrie » de Son Excellence le Président de la République Mohamed Cheikh El Ghazouani pour son second mandat, notre Département s'est engagé à renforcer la qualité et la capacité d'accueil de l'enseignement supérieur en Mauritanie. Cela s'est traduit par la création de nouveaux établissements dans des domaines diversifiés tels que les sciences vétérinaires, l'agronomie, les sciences de gestion, les sciences de l'éducation, et les sciences de l'ingénieur. Ce développement s'est accompagné d'une diversification de l'offre de formation, d'une professionnalisation accrue des parcours et d'une décentralisation des établissements pour garantir un meilleur accès à l'éducation sur l'ensemble du territoire. Cette diversification s'est traduite par le développement d'instituts supérieurs professionnels orientés vers les métiers d'avenir. En plus notre département a multiplié la collaboration avec des universités et des instituts de renommée internationale pour aligner notre système d'enseignement supérieur sur les meilleures pratiques internationales. Ces échanges académiques et ces partenariats stratégiques vont permettre à nos étudiants et enseignants-chercheurs de bénéficier d'une diversité d'expériences et de savoirs.

Des réformes visant à améliorer la qualité et l'efficacité des établissements nationaux d'enseignement supérieur et à renforcer leur compétitivité en matière de développement des compétences et de formation de diplômés de haut niveau ont été engagées. Ces réformes seront concentrées sur les actions prioritaires suivantes :

La décentralisation des établissements : Réforme du secteur en matière d'infrastructures qui repose sur la création de nouveaux établissements dans le pays dans le but d'accompagner cette ambitieuse expansion et décentralisation du système d'enseignement supérieur : Signalons toutefois le projet, d'un coût total de 44,63 millions de dollars, pour la création de deux établissements supérieurs en cours de réalisation à l'intérieur du pays avec l'appui du Fonds Saoudien pour le Développement (FSD). Il s'agit de l'Institut supérieur spécialisé dans les sciences de l'éducation à Tidjikja et l'Institut supérieur spécialisé dans les sciences du management à Kiffa.

Il est prévu également le projet de création de deux écoles supérieures, d'un montant total de 52,94 millions d'euros, avec l'appui de la BID : L'Ecole Supérieure d'Agronomie de Mauritanie

(ESAM) à Kaédi et l'Ecole de Médecine Vétérinaire de Mauritanie (EMVM) à Néma. Sur ce même registre on peut signaler la Faculté des Sciences appliquées sur financement du Fonds Abu Dhabi pour le développement à hauteur de cinquante millions (50 000 000) de dollars. Cette Faculté offrira des spécialités en technologies de l'information, en réseaux, en transports, en génie électrique, en génie mécanique, en génie civil et en travaux publics.

Il est prévu aussi que l'Université de Nouadhibou ouvre ses portes dès la rentrée universitaire 2026.

L'amélioration de la qualité à travers l'AQ (CIAQ) par l'intégration de la culture de l'évaluation : Les cellules dédiées à l'Assurance Qualité qui ont pour tâche d'élaborer et/ou adopter les référentiels qualité (référentiel ISO 9001), assurer l'accompagnement pour les évaluations interne et externe et assurer l'habilitation (autorisation à délivrer un ou des diplômes) et l'accréditation des formations (reconnaissance de la qualité des programmes).

L'augmentation des capacités d'accueil et d'absorption des nouveaux bacheliers : La capacité d'accueil des principaux établissements a doublé, notamment à la Faculté de médecine, à l'Institut préparatoire aux grandes écoles d'ingénieurs et à l'Institut supérieur du numérique. Cette expansion répond aux exigences relatives à l'amélioration de l'accès et la diversification de l'offre de formation. Dans ce registre on note la construction et l'équipement d'un nouveau campus universitaire d'une capacité de 11.000 étudiants ; l'achèvement de la construction du siège de l'Institut Supérieur du Numérique et la construction en cours du siège de Nouakchott Business School ; l'extension du siège de l'Institut Supérieur de l'Enseignement Technologique de Rosso.

L'amélioration de la réussite : Un portail numérique mis en place par le ministère sera prochainement opérationnel. Il permettra de mettre en ligne des cours modèles par filière et par niveau, accessibles aux établissements, enseignants et étudiants. Ces ressources serviront de référence pour assurer une meilleure cohérence des programmes et favoriser le partage de bonnes pratiques pédagogiques. Ce dispositif sera renforcé à travers l'opérationnalisation du Centre de pédagogie universitaire qui va permettre d'accentuer la formation continue des enseignants, tout en intégrant des pratiques innovantes.

ENJEUX

Les enjeux de l'enseignement supérieur sont :

- La gestion des flux : l'enseignement supérieur montre des éléments de fragilité qu'il faut chercher à renforcer. Il a dû faire face ces dernières années à des variations erratiques du nombre de bacheliers et à un accroissement des effectifs qui ont nui à la qualité pédagogique et accru les risques de massification ;
- L'amélioration de l'efficacité interne : L'efficacité interne s'est détériorée, avec des taux de redoublement et de déperditions élevés ;
- L'amélioration de l'efficacité externe à savoir l'employabilité : les étudiants ont fait face à d'énormes difficultés d'insertion professionnelle, dues à l'absence de concertation entre les institutions de formation et le monde professionnel et au décalage quantitatif et qualitatif entre les sorties de diplômés et les possibilités d'emploi.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Améliorer l'accès, l'équité et diversifier l'offre de formation dans l'enseignement supérieur

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Accroître l'accès à l'enseignement supérieur, renforcer la représentativité des étudiantes, et diversifier les parcours de formation, notamment dans les filières professionnelles, appliquées et STIM (Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques).

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Atteindre un taux de 989 étudiants pour 100 000 habitants
- Orienter 97 % des bacheliers vers les établissements publics nationaux
- Approcher la parité hommes-femmes avec une proportion d'étudiantes avoisinant 50 %.
- Renforcer les capacités d'accueil dans les filières professionnelles et appliquées afin de maintenir leur part à 35 % malgré l'augmentation des effectifs ;
- Développer les capacités d'accueil dans les filières STIM de manière à préserver une part de 33 % dans un contexte de hausse des inscriptions.

Indicateurs

Intitulé	Unité	Réalisation 2024	Prévision PAP 2025	Prévision actualisée 2025	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre d'étudiants par 100 000 habitants	Etudiant t	724		926	989	
Pourcentage des bacheliers orientés vers des établissements publics nationaux d'ES	%	92%		97%	97%	
Pourcentage des étudiantes au supérieur	%	45%		49%	50%	
Pourcentage des inscrits dans des filières professionnelles ou appliquées	%	36%		34%	35%	
Pourcentage des étudiants inscrits dans les STIM	%	35%		32%	33%	

Source des données : DPSE, EES, DOBCI

Mode de collecte : Exploitation des bases de données d'orientation et d'inscription universitaire

Précisions méthodologiques :

- Nombre d'étudiants par 100 000 habitants = Ratio entre le nombre total d'étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur (numérateur) et la population nationale totale estimée (dénominateur) × 100 000 ;

- Pourcentage des bacheliers orientés = Nombre de bacheliers inscrits dans les établissements publics nationaux (numérateur) rapporté au nombre total de bacheliers (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiantes = Nombre total d'étudiantes inscrites (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiants dans les filières professionnelles ou appliquées = Nombre d'étudiants inscrits dans ces filières (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$;
- Pourcentage des étudiants dans les STIM = Nombre d'étudiants inscrits dans les filières Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (numérateur) rapporté au nombre total d'étudiants (dénominateur) $\times 100$.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Les établissements publics d'enseignement supérieur, sous la coordination du MESRS, assurent la mise en œuvre de politiques d'orientation, de diversification de l'offre de formation et d'amélioration de l'accès.

OBJECTIF N°2 : Améliorer l'efficacité interne des établissements d'enseignement supérieur

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Renforcer la performance interne des établissements d'enseignement supérieur en améliorant la rétention des étudiants dès la première année, et en augmentant significativement le nombre de diplômés aux niveaux licence et master.

Pour 2026, au niveau des établissements sous tutelle directe :

- Maintenir un taux de rétention en première année de 75 % ;
- Diplômer 4 057 étudiants au niveau licence ;
- Diplômer 1 269 étudiants au niveau master.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de rétention en première année	%	74%		75%	75%	
Nombre de diplômés en licence	Diplômé en licence	3356		3613	4057	
Nombre de diplômés en master	Diplômé en master	569		771	1269	

Source des données : DPSE ; Établissements d'enseignement supérieur (EES) sous tutelle directe

- Mode de collecte des données à partir des systèmes d'informations des EES.

Précisions méthodologiques : sont concernés les étudiants des EES sous tutelle directe

- Taux de rétention en première année = Part des étudiants inscrits en niveaux 1 ou 2 à l'année N parmi les étudiants inscrits initialement en niveau 1 à l'année N-1 ;
- Nombre de diplômés en licence = Simple décompte du nombre total d'étudiants ayant validé un diplôme de licence ;
- Nombre de diplômés en master = Simple décompte du nombre total d'étudiants ayant validé un diplôme de master.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Les établissements d'enseignement supérieur sont responsables de la mise en œuvre des réformes pédagogiques, de l'amélioration de l'encadrement académique et de la mise en place de dispositifs de suivi des étudiants.

OBJECTIF N°3 : Renforcer l'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Cet objectif vise à rapprocher davantage le système d'enseignement supérieur du marché du travail, en consolidant les mécanismes d'accompagnement des étudiants et en développant des partenariats solides avec le secteur socio-économique. L'accent est mis sur l'acquisition de compétences transversales, l'esprit entrepreneurial, et la mise en place de dispositifs favorisant l'incubation et l'innovation.

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Renforcer la coopération avec le secteur privé par la conclusion de 8 partenariats entre l'université de Nouakchott et des entreprises, afin de favoriser l'accès des étudiants et diplômés à des opportunités de stage ou d'insertion professionnelle.
- Soutenir l'innovation et l'entrepreneuriat étudiant avec l'incubation de 25 projets portés par des étudiants ou jeunes diplômés, accompagnés par le Centre de formation-employabilité UNIPOD.
- Améliorer l'accompagnement des étudiants dans leur recherche d'emploi en élargissant le dispositif de formation aux techniques de recherche d'emploi à 1 000 bénéficiaires, ciblant les étudiants en fin de cycle (L3 et M2).
- Développer les compétences en entrepreneuriat en assurant la formation de 30 enseignants-chercheurs.

Ces résultats contribueront à créer un environnement plus propice à l'insertion professionnelle des diplômés, à accroître leur employabilité et à renforcer le rôle des établissements comme acteurs du développement économique et social.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de partenariats signés avec des entreprises	Convention	07		11	08	
Nombre de projets incubés	Projet	0		16	25	
Nombre de bénéficiaires sur les techniques de recherche d'emplois	Bénéficiaires L3 et M2	667		200	1000	
Formation de formateurs sur l'entrepreneuriat	Enseignant chercheur	20		20	30	

Source des données : DPSE, UNIPOD (UN)

Précisions méthodologiques :

- Nombre de partenariats signés avec des entreprises = simple décompte des conventions signées et en vigueur avec des entreprises ;
- Nombre de projets incubés = simple décompte des projets d'étudiants et diplômés sélectionnés et accompagnés par UNIPOD ;
- Nombre de bénéficiaires de formation sur les techniques de recherche d'emplois = simple décompte des étudiants formés principalement en L3 et M2 ;
- Formation de formateurs sur l'entrepreneuriat = simple décompte du nombre d'enseignants-chercheurs ayant suivi des formations en entrepreneuriat.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

L'Université de Nouakchott à travers UNIPOD pour le pilotage du dispositif d'insertion professionnelle, organisation des sessions de formation et suivi des incubations.

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N°1 Action Gestion des procédures de qualification académique et de reconnaissance des diplômes			3 131 237	1 631 237
Partie 1. Dépenses de personnel				
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			3 131 237	1 631 237
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
N°2 Action Elaboration et suivi de mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur			2 340 870	2 340 870
Partie 1. Dépenses de personnel				
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			2 340 870	2 340 870
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
N°3 Gestion des établissements d'enseignement supérieur			1 158 036 816	1 168 918 343
Partie 1. Dépenses de personnel			679 140 416	784 605 351
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			372 316 906	318 573 401
Partie 4 Subventions et transferts courants			51 125 894	65 739 591
Partie 6. Dépenses d'investissement			55 453 600	
Total pour le programme			1 163 508 923	1 172 890 450
Partie 1. Dépenses de personnel			679 140 416	784 605 351
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			377 789 013	322 545 508
Partie 4 Subventions et transferts courants			51 125 894	65 739 591
Partie 6. Dépenses d'investissement			55 453 600	

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		1281				
Catégorie A						
Catégorie B						
Catégorie C						
Catégorie D (3)						
Contractuels		270				
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		1551				

(1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget

(2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente

(3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

PROGRAMME N°3 : RECHERCHE SCIENTIFIQUE

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le champ du **Programme Recherche Scientifique** couvre l'ensemble des éléments de la politique du gouvernement en matière de recherche scientifique... La recherche scientifique a pour mission de contribuer au développement de la nation dans le cadre de la complémentarité entre l'ensemble des secteurs de production et de l'ouverture sur l'environnement économique, social et culturel conformément aux dispositions de l'article premier de la loi n°2010-043 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche scientifique.

Ce programme a pour objectifs : (i) la promotion de la recherche scientifique, son organisation et la validation de ses résultats et (ii) la maîtrise et le développement des sciences, des techniques et du savoir-faire par la recherche et l'innovation.

Le programme de recherche scientifique est supervisé par la Direction de la Recherche Scientifique et de l'innovation dont la mission essentielle est d'orienter, de programmer et d'évaluer les activités de recherche scientifique et d'innovation, de contribuer, en coordination avec la direction en charge de la coopération internationale, à l'élaboration des programmes de coopération, de partenariat et de jumelage en matière de recherche scientifique et d'innovation et d'en assurer le suivi et l'exécution.

A cet effet, elle est chargée de déterminer les domaines prioritaires de la recherche scientifique en fonction des besoins du développement du pays ; dresser, périodiquement, des bilans sur l'activité de recherche dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche scientifique, d'en assurer l'évolution, l'expertise et de proposer les orientations adéquates ; promouvoir la recherche scientifique et l'innovation par tous les moyens disponibles ; d'apporter un appui aux études et aux formations post-licences et postdoctorales ; d'instruire toute demande relative à l'accréditation des structures et des organes de recherche scientifique ; de promouvoir des relations entre les établissements de recherche et les entreprises publiques et privées, permettant un meilleur cadrage des orientations générales en matière de recherche et d'innovation.

L'effectif des chercheurs dans l'ensemble de ces établissements est estimé à 1 000 chercheurs. Le ratio mauritanien chercheur/habitant est très faible lorsqu'il est comparé à celui des pays de la sous-région. L'infrastructure est caractérisée par un manque en équipements de recherche, avec une absence totale d'équipements haut de gamme.

La Recherche Scientifique et l'innovation (R&I) en Mauritanie est presque exclusivement financée par le gouvernement et les allocations budgétaires pour la recherche restent très faibles (environ 4 millions d'euros en 2021 hors salaires). Mis à part quelques initiatives isolées, le secteur privé n'est pas très dynamique en matière de R&I. En revanche, en matière de création d'entreprises innovantes, une dynamique intéressante a pu être observée, articulée autour de plusieurs initiatives d'incubateurs et de fablabs.

La Mauritanie s'est récemment dotée d'une stratégie nationale pour la recherche scientifique et de l'innovation 2022-2026 mettant en place un cadre législatif et administratif approprié, fixant des axes prioritaires et posant les premiers jalons d'une coopération renforcée et elle a réalisé des avancées notoires dans le domaine de la recherche en créant des unités de recherche, en instituant des écoles doctorales et en finançant des projets de recherche pour stimuler les efforts de R&I et augmenter leur impact sur l'économie et la société.

L'Agence Nationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (ANRSI) a été créée en 2020

dans le but d'atteindre les objectifs suivants : accroître la production scientifique Nationale ; améliorer l'excellence et le rayonnement de la recherche scientifique en Mauritanie ; améliorer l'impact de la recherche et l'innovation sur l'économie, la société et le développement durable et accroître la capacité d'innovation et de création de richesses de notre pays par et grâce à la recherche. Elle a pour missions de contribuer au développement des sciences, des technologies et de l'innovation, de gérer le fonds alloué à la recherche et l'innovation ; lancer des appels à projet dans le cadre des priorités nationales définies par le Haut Conseil de la Recherche Scientifique et de l'Innovation ; assurer le suivi et l'évaluation de tous les programmes et projets de recherche qu'elle finance et Analyser l'impact des financements alloués sur la production scientifique nationale.

Deux objectifs de ce programme sont bien déterminés :

1. Promouvoir la recherche scientifique et l'innovation
2. Accroître la visibilité et la valorisation des résultats de la recherche

La principale structure administrative et opérateur impliqués dans ce programme sont :

Programme	Action	Direction rattachée	Opérateur rattaché
Recherche Scientifique et Innovation	Orientation, programmation et évaluation des activités de recherche scientifique et de l'innovation	DRSI	
	Développement de la recherche scientifique et de l'innovation		ANRSI

Le responsable du programme est : A préciser

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION N° 1 : Orientation, programmation et évaluation des activités de recherche scientifique et de l'innovation

L'activité qui compose cette action et la structure impliquée se présente comme suit :

Activités	Structures impliquées
Organisation, coordination, évaluation et promotion de la recherche scientifique	DRSI

ACTION N° 2 : Développement de la recherche scientifique et de l'innovation

Les activités qui composent cette action et les structures impliquées se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Financement des structures de recherche et des écoles doctorales	ANRSI
Acquisitions des équipements de recherches	ANRSI
Formations aux profits des chercheurs	ANRSI
Soutien aux manifestations scientifiques	ANRSI
Financement des Projets de recherche	ANRSI
Appui aux doctorants et chercheurs	ANRSI

CADRAGE STRATEGIQUE

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

La vision de la *stratégie nationale de la recherche et l'innovation 2022-2026* serait de faire de la R&I un levier de transformation économique et sociale, de création de valeur, d'emplois et d'impulsion de la croissance et du bien-être social. Cette vision est la déclinaison de l'engagement du gouvernement de faire de la R&I et du numérique des leviers permettant de promouvoir l'entrepreneuriat et l'industrie, de favoriser une croissance inclusive et d'améliorer les conditions de vie des citoyens.

Les orientations stratégiques de la Stratégie Nationale de la Recherche et de l'Innovation visent à :

- Augmenter de façon considérable le budget consacré à la R&I pour atteindre un niveau de 0,3% à 0,6% du PIB en 2026 ;
- Améliorer la gouvernance du système R&I par le renforcement et l'optimisation du fonctionnement du HCRSI, de l'ANRSI et de l'AMAQ-ES ;
- Optimiser le financement pour la R&I qui doit être basé sur un Programme pluriannuel de R&I (PPRI) et largement orienté vers la Recherche compétitive ;
- Renforcer les ressources humaines en R&I par la création d'un Espace commun de recherche qui sera enrichi par les doctorants, les jeunes chercheurs et les chercheurs de retour en Mauritanie ;
- Acquérir des équipements de laboratoires qui doivent être impérativement mutualisés ;
- Développer des synergies entre la R&I et l'environnement productif et sociétal ;
- Renforcer la coopération internationale en R&I de façon ciblée sur les besoins et priorités du pays.

Le Haut Conseil National de la Recherche Scientifique et de l'Innovation est un pilier de la politique de recherche et d'innovation en Mauritanie, travaillant à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies visant à faire de la recherche un levier de développement socio-économique. Il s'inscrit dans un dispositif de gouvernance plus large, comprenant également l'Agence Nationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (ANRSI) et l'Autorité Mauritanienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (AMAQ-ES). Le HCRSI travaille à concrétiser les recommandations issues de ses sessions, notamment celles relatives à l'implication de tous les ministères concernés par la recherche scientifique.

La R&I est exclusivement financée par le gouvernement. Les allocations budgétaires pour la Recherche restent très faibles. En 2021, les dépenses en R&I sont 1 67 603 797 MRU dont 1 10 603 797 MRU pour les établissements publics, 57 000 000 MRU pour ANRSI, soit - de 0,1% du budget global de gestion. Avec ce faible budget, il serait difficile de s'attendre à des retombées positives en termes de création d'emplois et de richesses. Le taux chercheur/population en Mauritanie est de 217/ million. Ce taux est faible si on le compare avec les taux retrouvés aux certains pays voisins comme le Sénégal (856) ou le Maroc (1358).

Les principaux résultats voire performances obtenues au cours des toutes dernières années se présentent comme suit :

- La révision du cadre réglementaire relatif au HCRSI, à l'ANRSI, à la structuration de la recherche scientifique et l'élaboration des textes d'application relatifs au déroulement et à l'organisation des unités et laboratoires de recherche scientifique ;
- L'accroissement du nombre des unités de recherche qui compte actuellement 41 unités de recherche habilitées ou accréditées réparties comme suit : UN (25), ENS (6), ISET (2), ISCAE (2), ISERI (2) et USIA (4) ;
- Le lancement de cinq nouvelles écoles doctorales dans plusieurs institutions nationales pour répondre à la demande croissante et pour localiser les sujets de recherche scientifique au service du développement national. Le nombre des écoles doctorales est passé de 3 écoles doctorales en 2024 à 8 écoles doctorales en 2025 ;
- L'augmentation significative de la capacité d'accueil des Ecoles doctorales au cours de l'année universitaire 2024-2025 ;
- La création d'un portail de la recherche sur le site du MESRS. Ce portail vise entre autres à :
 - Encourager la collaboration entre les chercheurs au niveau national et la diaspora scientifique pour stimuler la recherche et assurer un transfert de compétences ;
 - Avoir des statistiques fiables sur le nombre de chercheurs, de doctorants à l'étranger et leurs domaines de compétence ;
 - Améliorer la visibilité de productions scientifiques du pays ;
 - Faciliter l'accès de chercheurs aux données et aux ressources documentaires ;
 - Faciliter et stimuler l'échange entre les acteurs économiques, financiers et les chercheurs.
- L'ouverture du processus de la soutenance de l'HDR à l'Université de Nouakchott au cours de l'année universitaire 2024-2025 ;
- L'accroissement du nombre de thèses soutenues qui a atteint 100 thèses dans toutes les formations doctorales ;
- L'organisation de plusieurs ateliers avec des partenaires régionaux pour renforcer les capacités de recherche, dont ont bénéficié un certain nombre de chercheurs de diverses institutions nationales. Le Département entend poursuivre dans le même sens, organiser davantage de ces ateliers et les élargir aux étudiants de doctorat et de master de recherche ;
- Le soutien financier de la recherche en 2025 par le biais de l'Agence Nationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation à travers les actions suivantes :
 - L'octroi de 76 bourses d'excellence ;
 - Le financement de 22 projets de recherche (15 bilatérales et 7 nationaux) ;
 - L'octroi de 54 bourses de mobilité pour les jeunes chercheurs ;
 - L'octroi de 9 prix dont 5 meilleurs thèses et 4 meilleurs encadrants de thèses soutenues ;
 - L'appui à l'organisation de 12 manifestations scientifiques nationales et internationales.

Les contraintes :

- Manque de coordination entre les différents acteurs de la recherche à l'échelle nationale ;
- Manque des infrastructures dédiées à la recherche ;
- Manque des financements ;
- Manque de l'évolution de la structuration de la recherche à savoir la création de laboratoires et centres de recherche.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Promouvoir la recherche scientifique et l'innovation

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Pour l'année 2026, les résultats attendus sont :

- Financement de 46 projets de recherche ;
- Habilitation de 5 nouvelles unités de recherche ;
- Augmentation de l'effectif des étudiants inscrits en doctorat pour atteindre 660 doctorants ;
- Soutenance de 50 thèses de doctorat.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de projets de recherche financés	Projet	17		20	46	
Nombre d'unités de recherche habilitées (UR)	UR	41		41	46	
Nombre total d'étudiants inscrits en doctorat	Etudiant	274		481	660	
Nombre de thèses de doctorat soutenues par an	Thèse	44		61	50	

Source des données : Ecoles doctorales, ANRSI, AMAQ-ES, CNESRS.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de projets de recherche financés = le nombre de projets qui vont bénéficier d'un financement de l'ANRSI suite à un appel à projet suivi d'une évaluation par des experts dans ce domaine. Le mode de calcul (simple décompte) ;
- Nombre d'unités de recherche = le nombre total des unités habilitées ou reconnues par le CNESRS. Le mode de calcul (simple décompte) ;
- Nombre total d'étudiants inscrits en doctorat = décompte simple du nombre des doctorants à partir du système d'information des EES. Le mode de calcul (simple décompte) ;

- Nombre de thèses de doctorat soutenues = le nombre de thèses soutenues annuellement. Il regroupe toutes les formations doctorales ouvertes par établissement. Le mode de calcul (simple décompte).

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

L'ANRSI constitue le principal opérateur étatique chargé d'exécuter, pour le compte de l'administration, les missions relevant de ce programme. Cet opérateur travaillera en étroite collaboration avec les écoles doctorales et les structures de recherche qui sont rattachées aux établissements d'enseignement supérieur.

Les Ecoles doctorales, les structures de recherche et l'ANSRI s'assureront que les chercheurs respectent les axes prioritaires fixés par la stratégie nationale de la recherche et l'innovation. Nous demandons aux opérateurs de suivre ces indicateurs avec une grande précision et nous demandons aux partenaires de respecter leurs engagements selon le calendrier déjà fixé dans le projet de recherche.

OBJECTIF N°2 : Accroître la visibilité et la valorisation des résultats de la recherche

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Les résultats attendus en 2026 se présentent comme suit :

- Nombre de publications indexées doit atteindre 170 ;
- Nombre de publications non indexées doit atteindre 50 ;
- Organisation de 12 manifestations internationales organisées à l'échelle nationale.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de publications scientifiques indexées	Publication indexée	161		165	170	
Nombre de publications dans des revues à comité de lecture	Publication non indexée	7		49	50	
Nombre de manifestations scientifiques internationales organisées à l'échelle nationale	Manifestation scientifique	8		9	12	

Source des données : ED, UN, ANRSI, MESRS, Instituts de recherche nationaux et *Bases de données Scopus, WOS, PubMed*

Précisions méthodologiques :

- Nombre de publications scientifiques indexées = Nombre des articles publiés dans des revues indexées par les bases de données Scopus, WOS, PubMed par an. On peut les collecter à partir des sites Web de ces bases ;
- Nombre de publications dans des revues à comité de lecture = Nombre des articles publiés dans des revues non indexées par les bases de données Scopus, WOS, PubMed et autres par an. Ces sont des revues nationales à ISSN ou non. On peut les collecter à partir des établissements d'origine ;
- Nombre de manifestations scientifiques internationales organisées à l'échelle nationale = Nombre de manifestations scientifiques internationales organisées au niveau national par les départements, les structures de recherche, les instituts de recherche et les sociétés savantes. On peut les collecter à partir des établissements d'origine.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N°1 Action Orientation, programmation et évaluation des activités de recherche scientifique et de l'innovation			3 320 539	3 390 678
Partie I. Dépenses de personnel			2 478 789	2 548 928
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			841 750	841 750
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
N°2 Action Développement de la recherche scientifique et de l'innovation			37 815 216	37 815 216
Partie I. Dépenses de personnel				
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			37 815 216	37 815 216
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				
Total pour le programme			41 135 755	41 205 894
Partie I. Dépenses de personnel			2 478 789	2 548 928
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			38 656 966	38 656 966
Partie 4 Subventions et transferts courants				
Partie 6. Dépenses d'investissement				

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		10				
Catégorie A						
Catégorie B						
Catégorie C						
Catégorie D (3)						
Contractuels		6				
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		16				

- (1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget
 (2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente
 (3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

PROGRAMME N°4 : ŒUVRES UNIVERSITAIRES

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Œuvres universitaires » couvre l'ensemble des prestations assurées en appui aux conditions de vie et d'études des étudiants, aussi bien sur le territoire national qu'à l'étranger. Il regroupe les politiques publiques relatives aux aides sociales étudiantes (bourses, logement, transport, restauration, santé, activités culturelles et sportives), ainsi que le suivi des étudiants à l'étranger.

Ce programme ne couvre pas les aspects académiques ou pédagogiques (offre de formation, accréditation, qualité académique), qui relèvent du programme « Enseignement supérieur » ni ceux relatifs à la recherche scientifique (programme « Recherche et innovation »). Toutefois, il entretient une forte articulation avec ces deux programmes, en particulier sur les volets liés à la qualité de la vie étudiante, la mobilité universitaire et l'attractivité des établissements.

Les principales structures administratives et opérateurs impliqués dans ce programme sont :

Programme	Action	Direction rattachée	Opérateur rattaché
Œuvres universitaires	Appui aux étudiants à l'étranger	DOBCI	
	Appui aux étudiants sur le sol national		CNOU

- **Direction de l'Orientat**ion, des Bourses et de la Coopération Internationale (DOBCI) : en charge des bourses à l'étranger, du transport et de l'orientation des étudiants boursiers à l'étranger.
- **Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU)** : opérateur national chargé de la gestion des œuvres universitaires sur le sol national ;

Le responsable du programme est : A préciser

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION N° 1 : Appui aux étudiants à l'étranger

Cette action vise à faciliter la mobilité internationale des étudiants bénéficiaires de bourses, à assurer leur accompagnement logistique et administratif, et à renforcer leur intégration académique à l'étranger.

Activités	Structures impliquées
Bourses à l'étranger	DOBCI
Transport des étudiants boursiers à l'étranger	DOBCI
Orientation et suivi des étudiants à l'étranger	DOBCI

ACTION N° 2 : Appui aux étudiants sur le sol national

Cette action vise à améliorer les conditions de vie des étudiants dans les établissements nationaux à travers la gestion des aides sociales, des infrastructures d'hébergement, de restauration, de transport, ainsi que des services de santé et d'animation culturelle et sportive

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Bourses au niveau national	CNOU
Transport des étudiants au niveau national	CNOU
Vie sur les campus	CNOU

CADRAGE STRATEGIQUE

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Le programme « Œuvres universitaires » vise à garantir des conditions de vie dignes et équitables aux étudiants, tant sur le territoire national qu'à l'étranger, en cohérence avec les orientations nationales en matière d'équité, de cohésion sociale et de décentralisation de l'enseignement supérieur. Il contribue directement à l'amélioration de la réussite étudiante, de l'attractivité des établissements et de la performance globale du système d'enseignement supérieur.

Les prestations couvertes par le programme incluent : les bourses d'études (nationales et internationales), l'hébergement, la restauration, le transport, ainsi que les services sanitaires, sociaux, culturels et sportifs.

ANALYSE STRATEGIQUE

Ces dernières années, plusieurs réformes majeures ont été engagées dans le champ des œuvres universitaires, traduisant une volonté politique affirmée de recentrer les ressources publiques sur l'équité sociale, l'amélioration des conditions de vie estudiantine et l'optimisation des dépenses.

À partir de l'année universitaire 2024-2025, les bourses d'études à l'étranger sont attribuées en priorité aux :

- majors de licence des établissements nationaux ;
- aux lauréats des concours internationaux organisés en Mauritanie et
- aux étudiants mauritaniens en mobilité internationale dans le cadre de conventions bilatérales.

Cette réforme, qui met fin à l'attribution des bourses au premier cycle, vise à rationaliser les dépenses publiques en diminuant les montants alloués aux bourses à l'étranger, au profit d'un élargissement du nombre de bénéficiaires au niveau national.

Dans ce cadre, la politique d'attribution des bourses nationales a été profondément revue. De nouveaux critères ont été introduits :

- L'intégration du registre social pour garantir l'attribution automatique d'une bourse à tout étudiant issu de familles vulnérables ;
- L'encouragement à la décentralisation de l'enseignement supérieur, à travers l'octroi systématique d'une bourse aux étudiants inscrits dans les établissements situés à l'intérieur du pays ;
- La valorisation de l'excellence académique, par l'attribution de bourses aux mieux classés du baccalauréat et aux majors de chaque niveau de licence.

Au niveau du transport des étudiants à Nouakchott, un partenariat est établi avec la Société nationale de transport en vue de mettre en place des lignes spécifiquement dédiées aux déplacements vers et depuis les campus universitaires. Dans le cadre de ce dispositif, les tickets de transport sont subventionnés, tandis que les étudiants inscrits au registre social bénéficient de la gratuité complète. Cette initiative vise à réduire les inégalités d'accès aux établissements d'enseignement supérieur et à favoriser l'assiduité.

Les résidences universitaires du campus de Nouakchott, d'une capacité totale de 4 000 lits, sont pleinement opérationnelles depuis 2025. Leur ouverture progressive, entamée en 2022, a permis une montée en charge maîtrisée. Par ailleurs, l'extension de l'ISSET de Rosso, en cours de finalisation, comprendra une résidence supplémentaire de 300 lits s'ajoutant à la capacité actuelle de 256 lits et qui viendra compléter l'offre d'hébergement existante. Il est prévu

également la mise en place d'une résidence étudiante, d'une capacité de 280 lits, pour les étudiants des établissements de Nouadhibou (UNDB, ISPLTI)

Trois restaurants universitaires fonctionnent actuellement sur le campus de Nouakchott, assurant trois repas par jour, sept jours sur sept¹. S'y ajoutent deux restaurants universitaires opérationnels à l'ISSET de Rosso et à l'ISPLTI de Nouadhibou. En parallèle, un nouveau restaurant universitaire de grande capacité (2 000 places) est en cours de réalisation, avec l'attribution du marché déjà engagée.

La couverture sanitaire par la CNAM a été mise en place et généralisée pour l'année en cours. À terme, cette couverture sera gratuite pour les étudiants appartenant au registre social.

En termes de gouvernance et de gestion des œuvres universitaires, celle-ci a été consolidée sous l'autorité du CNOU, à la suite du transfert des responsabilités initialement exercées par certains établissements (comme l'ISSET ou l'ISPLTI). Cette centralisation vise une meilleure coordination, une professionnalisation de la gestion des services étudiants et un renforcement du pilotage budgétaire et opérationnel en concordance avec la réglementation en vigueur.

RÉSULTATS RÉCENTS

Au cours de l'année universitaire 2024-2025, près de 1 840 étudiants ont bénéficié d'une bourse d'études à l'étranger, répartis dans douze pays partenaires. Ces effectifs ont enregistré une progression de plus de 6 % par rapport à l'année précédente. Toutefois, la nouvelle réforme de la politique de bourses vise à réduire progressivement ce nombre, au profit d'un élargissement de la couverture des bourses au niveau national.

Dans le même temps, la bourse nationale connaît une dynamique d'expansion notable. Près de 12 294 étudiants inscrits dans les établissements relevant de la tutelle directe du MESRS ont perçu une bourse nationale en 2024-2025, soit une hausse de 37 % par rapport à l'année précédente. Parmi ces bénéficiaires, 3 439 étudiants sont issus de familles figurant dans le registre social, conformément à l'orientation en faveur d'un ciblage plus équitable et plus inclusif des aides sociales étudiantes.

Les mesures renforcées en 2024-2025 pour accompagner la forte croissance des effectifs étudiants ont eu un impact significatif sur la fréquentation du transport universitaire. Au total, 3 033 491 trajets étudiants ont été enregistrés au cours de l'année universitaire 2024-2025, soit une augmentation de plus de 116 % par rapport à l'année précédente. Rapporté au nombre d'étudiants inscrits dans les établissements publics de Nouakchott, le nombre moyen de trajets annuels par étudiant est passé de 42 à 69, traduisant une amélioration notable de l'accessibilité et de l'usage effectif du service.

Le nombre d'étudiants bénéficiant d'un logement universitaire est passé de 2 785 en 2023-2024 à 4 578 en 2024-2025, soit une augmentation de 64 %. Cette progression s'explique principalement par l'ouverture complète de l'ensemble des pavillons des résidences situées sur le campus universitaire de Nouakchott. Le taux d'occupation est ainsi passé de 63 % à 99 %, traduisant une utilisation quasi optimale des capacités d'hébergement disponibles.

Par ailleurs, la restauration universitaire a connu une amélioration significative, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. L'ouverture d'un nouveau restaurant sur le campus de Nouakchott, portant à trois le nombre total de structures de restauration dans la capitale, a permis d'élargir l'offre. À cela s'ajoutent les restaurants de l'ISSET de Rosso et de l'ISPLTI de Nouadhibou. Au total, 847 844 repas ont été servis au cours de l'année universitaire 2024-2025, soit une augmentation de plus de 49 % par rapport à l'année précédente, témoignant d'une montée en charge notable

¹ Les résidents bénéficient de 3 repas par jour, tandis que les externes bénéficient d'un repas par jour

du dispositif de restauration universitaire.

ENJEUX

- Enjeu 1 : Renforcer l'équité dans l'accès à la bourse nationale en élargissant sa couverture, tout en réduisant progressivement les bourses à l'étranger.
- Enjeu 2 : Améliorer les conditions de vie et de bien-être pour favoriser la réussite académique et limiter les abandons.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Augmenter les capacités d'hébergement et améliorer les conditions de vie et de bien-être des étudiants

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Atteindre une capacité d'accueil maximale sur le campus de Nouakchott ;
- Finaliser l'extension de l'ISET de Rosso et la réhabilitation et l'ameublements des résidences des étudiants des établissements de Nouadhibou ;
- Assurer une alimentation continue, variée et accessible à tous les étudiants.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannu elle
Nombre total de lits disponibles en résidence universitaire	Lit	4 600		4 600	5 016	
Proportion des lits effectivement occupés	%	63 %		98 %	99 %	
Nombre total de repas servis	Repas	567 704		1 300 544	2 500 000	

Source des données : CNOU – Système de gestion des œuvres / rapports d'activité

Précisions méthodologiques :

- Nombre total de lits disponibles en résidence universitaire qui mesure la capacité d'hébergement disponible = les lits disponibles dans les résidences relevant du MESRS ;
- Proportion des lits effectivement occupés qui mesure le taux d'occupation des logements = (Nombre d'étudiants logés/ Capacité totale en lits) × 100. Sont comptabilisés uniquement les lits des résidences relevant du CNOU ;
- Nombre total de repas servis qui mesure le volume de repas servis = Somme annuelle de repas servis dans les restaurants universitaires (campus, Rosso, Nouadhibou.).

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Conformément aux dispositions de la loi régissant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, la mise en œuvre des politiques relatives à la vie étudiante est assurée, au niveau national, par le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU), établissement public à caractère administratif (EPA) placé sous la tutelle du MESRS. À ce titre, le CNOU constitue le principal opérateur étatique chargé d'exécuter, pour le compte de l'administration, les missions relevant du programme Œuvres universitaires.

OBJECTIF N°2 : Optimiser les services de transport universitaire

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, le service couvrira 6 axes desservis, un volume de 3,4 millions de trajets étudiants, contre 1,4 million en 2024, confirmant l'élargissement et l'intensification de l'offre de mobilité.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre d'axes de transport universitaire desservis	Axe	6		6	6	
Nombre total de trajets étudiants effectués	Trajet	1 407 006		3 033 491	3 417 655	

Source des données : CNOU et la Société de Transport Publique

Précisions méthodologiques :

- Nombre d'axes de transport universitaire desservis qui mesure la couverture du service de transport compte le nombre de lignes actives entre les campus et les quartiers d'habitation des étudiants.
- Nombre total de trajets étudiants effectués qui mesure le volume annuel du service = nombre cumulé de montées/validations.

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Le transport des étudiants à Nouakchott est assuré par la Société Nationale de Transport Public, dans le cadre d'une convention spécifique.

Aux termes de cette convention, la société s'engage à mettre en place des lignes dédiées desservant le campus universitaire et à appliquer un tarif réduit aux étudiants.

Pour sa part, le MESRS s'engage à fournir à la société les informations nécessaires sur les étudiants bénéficiaires et à lui verser, en plusieurs tranches, un montant annuel convenu.

Le budget afférent à cette prestation est inscrit au compte du CNOU, qui agit en qualité d'interlocuteur principal de la Société Nationale de Transport Public.

OBJECTIF N°3 : Améliorer l'accès à la bourse au niveau national

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

Diminuer les montants alloués à la bourse à l'étranger et améliorer la couverture de la bourse nationale

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Part des bourses nationales dans le budget total des bourses	%	50%		64%	70%	
Nombre total d'étudiants bénéficiaires de la bourse nationale	<i>Etudiant</i>	8 997		13 034	15 000	
Nombre d'étudiants bénéficiaires d'une bourse à l'étranger	<i>Etudiant</i>	1 731		1 212	1 044	
Nombre d'étudiants boursiers inscrits au Registre social	<i>Etudiant</i>			3439	ND	

Source des données : Données issues du CNOU et de la DOBCI

Précisions méthodologiques :

- Part des bourses nationales dans le budget total des bourses = (Montant des bourses nationales ÷ Montant total alloué aux bourses) × 100
- Nombre total d'étudiants bénéficiaires de la bourse nationale = Donnée brute issue du système de gestion des bourses (CNOU)

- Nombre d'étudiants bénéficiaires d'une bourse à l'étranger = Donnée brute issue du système de gestion des bourses (DOBCI)
- Nombre d'étudiants boursiers inscrits au Registre social = Donnée brute issue du système de gestion des bourses (CNOU)

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N°1 Action Appui aux étudiants à l'étranger			165 874 168	165 874 168
Partie 1. Dépenses de personnel				
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			19 874 168	19 874 168
Partie 4 Subventions et transferts courants			146 000 000	146 000 000
Partie 6. Dépenses d'investissement				
N°2 Action Appui aux étudiants sur le sol national		105 000 000	554 292 257	633 993 637
Partie 1. Dépenses de personnel			32 734 100	35 908 580
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			176 366 557	186 366 557
Partie 4 Subventions et transferts courants			312 611 600	376 718 500
Partie 6. Dépenses d'investissement		105 000 000	32 580 000	35 000 000
Total pour le programme		105 000 000	720 166 425	799 867 805
Partie 1. Dépenses de personnel			32 734 100	35 908 580
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services			196 240 725	206 240 725
Partie 4 Subventions et transferts courants			458 611 600	522 718 500
Partie 6. Dépenses d'investissement		105 000 000	32 580 000	35 000 000

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROPOSITIONS D'EMPLOIS

EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024 (1) (2)	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		39				
Catégorie A						
Catégorie B						
Catégorie C						
Catégorie D (3)						
Contractuels		112				
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		151				

- (1) Les colonnes 2024 et 2025 sont alimentées par le fichier de la Solde à la Direction Générale du Budget
- (2) La réalisation est tirée du RAP de l'année précédente
- (3) Cette catégorie de fonctionnaires est en voie d'extinction

JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Acquisition d'équipements pour le CNOU	3 ans	105 000 000	0	35 000 000	0	35 000 000
Total global		105 000 000	0	35 000 000	0	35 000 000



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

MINISTÈRE DES FINANCES

67

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

TABLES DES MATIERES

TABLES DES MATIERES	2
AVANT-PROPOS	4
1. PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE DES FINANCES	5
1.1. Périmètre	5
1.2. Principaux textes de référence	5
1.3. Principales réformes	5
2. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE	7
3. RECAPITULATIF DES CREDITS DU MINISTERE	23
3.1. Récapitulatifs des crédits par Programme et Action	23
3.2. Récapitulatif des crédits par Programme et Partie	24
PROGRAMME : SUPPORT (CODE : 2.100)	26
1. Présentation du programme support	27
1.1. Périmètre du programme support	27
1.2. Présentation des actions et de leurs activités	27
1.3. Présentation stratégique du Programme	29
1.3.1. Analyse stratégique	29
1.3.2. Enjeux	30
2. Présentation des objectifs stratégiques	30
2.1. Propositions budgétaires	34
2.2. Propositions d'emplois	35
2.3. Dépenses de personnel	36
2.4. Demandes de recrutement	36
2.5. Dépenses d'acquisition des biens et services	37
2.6. Subventions et transferts	38
2.7. Dépenses d'investissement	38
PROGRAMME : BUDGET ET GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES (CODE : 1.101)	39
3. Présentation du programme « Budget et gouvernance des entreprises publiques »	40
3.1. Périmètre du programme Budget et gouvernance des entreprises publiques	40
3.2. Présentation des actions et de leurs activités	40
4. Cadrage Stratégique du programme Budget et gouvernance des entreprises publiques	42
4.1. Présentation stratégique du Programme	42
4.1.1. Analyse stratégique	42
4.1.2. Enjeux	42
5. Présentation des objectifs stratégiques	43
6. Présentation des moyens demandés	48
6.1. Propositions budgétaires	48
6.2. Propositions d'emplois	49
7. Justification des crédits demandés	50
7.1. Dépenses de personnel	50
7.2. Demandes de recrutement	50
7.3. Dépenses d'acquisition des biens et services	51
7.4. Dépenses d'investissement	52
PROGRAMME : DOUANES (CODE : 1.102)	53
8. Présentation du programme Douanes	54
8.1. Périmètre du programme Douanes	54
8.2. Présentation des actions et de leurs activités	54
9. Cadrage Stratégique du programme douanes	56
9.1. Présentation stratégique du Programme	56
9.1.1. Analyse stratégique	56
9.1.2. Enjeux	56
10. Présentation des objectifs stratégiques	57
11. Présentation des moyens demandés	60
11.1. Propositions budgétaires	60
11.2. Propositions d'emplois	61

12.	Justification des crédits demandés	62
12.1.	Dépenses de personnel	62
12.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	62
12.3.	Subventions et transferts.....	63
12.4.	Dépenses d'investissement	64
12.5.	Projets d'équipement :	64
12.6.	Autres dépenses	65
PROGRAMME : FISCALITE (CODE : 1.103)		66
13.	Présentation du programme « Fiscalité »	67
13.1.	Périmètre du programme fiscalité.....	67
13.2.	Présentation des actions et de leurs activités	67
14.	Cadrage Stratégique du programme fiscalité	69
14.1.	Présentation stratégique du Programme	69
14.1.1.	Analyse stratégique.....	69
14.1.2.	Enjeux	69
15.	Présentation des objectifs stratégiques.....	70
16.	Présentation des moyens demandés.....	74
16.1.	Propositions budgétaires.....	74
16.2.	Propositions d'emplois.....	74
16.3.	Dépenses de personnel	75
16.4.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	75
16.5.	Dépenses d'investissement	77
PROGRAMME : TRESOR ET COMPTABILITE PUBLIQUE (CODE : 1.104)		77
17.	Présentation du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE	78
17.1.	Périmètre du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE.....	78
17.2.	Présentation des actions et de leurs activités	78
18.	Cadrage Stratégique du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE.....	80
18.1.	Présentation stratégique du Programme	80
18.1.1.	Analyse stratégique.....	80
18.1.2.	Enjeux	80
19.	Présentation des objectifs stratégiques.....	81
20.	Présentation des moyens demandés.....	85
20.1.	Propositions budgétaires.....	85
20.2.	Propositions d'emplois.....	86
21.	Justification des crédits demandés	87
21.1.	Dépenses de personnel	87
21.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	87
21.3.	Subventions et transferts.....	89
21.4.	Dépenses d'investissement	89
PROGRAMME : INSPECTION, CONTROLE ET AUDIT (CODE : 1.131)		90
22.	Présentation du programme de l'IGF.....	91
22.1.	Périmètre du programme de l'IGF	91
22.2.	Présentation des actions et de leurs activités	91
PROGRAMME : GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE (CODE : 1.132)		95
23.	Avant-propos.....	96
24.	Présentation du programme « Gestion de la dette publique »	97
24.1.	Périmètre du programme 132 Gestion de la dette publique.....	97
24.2.	Présentation des actions et de leurs activités	99
25.	Cadrage Stratégique du programme 132	103
25.1.	Présentation stratégique du Programme	103
25.1.1.	Analyse stratégique.....	103
25.1.2.	Enjeux	103
26.	Présentation des objectifs stratégiques.....	104
27.	Présentation des moyens demandés.....	106
27.1.	Propositions budgétaires.....	106

AVANT-PROPOS

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination ministère ou institution de l'Etat / Programme / Action / Activité.

Le Ministère regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Les crédits budgétaires sont spécialisés par programmes et par parties budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

L'Action constitue un sous-ensemble du programme correspondant à un pan spécifique de la politique publique. Enfin, au niveau le plus détaillé, chaque Action se décline en Activités, qui précisent la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés ministère par ministère. Les PAP présentent :

- les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ;
- en lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque ministère détaille :

- la présentation stratégique du ministère ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et partie budgétaire, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du ministère est ensuite détaillé avec :

- la présentation du Programme ;
- le cadrage stratégique du Programme ;
- la présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- la justification des crédits, partie par partie.

1. PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE DES FINANCES

1.1. Périmètre

Le périmètre du Ministère des Finances, couvre les missions liées à la préparation, à l'exécution et au suivi du budget de l'État, à la gestion des dépenses publiques, à la comptabilité de l'État, ainsi qu'à l'administration du Trésor et des Douanes. Il comprend également les fonctions de modernisation des outils et procédures budgétaires et comptables. Dans l'exercice de ses missions, le ministère collabore étroitement avec le Ministère de l'Économie pour le cadrage macroéconomique, ainsi qu'avec le Ministère des Domaines, du Patrimoine de l'État et de la Réforme Foncière dans le cadre du recouvrement et de la valorisation des produits du domaine public. Il entretient également une coordination constante avec les départements sectoriels afin d'assurer la cohérence de l'allocation des ressources et l'efficacité de la dépense publique.

1.2. Principaux textes de référence

Les interventions du Ministère des Finances, s'inscrivent dans un cadre réglementaire et stratégique structuré autour de plusieurs textes de référence. Sur le plan institutionnel, le décret n° 2024-235 fixe les attributions du ministère et l'organisation de son administration centrale. La loi organique n° 2018-039 relative aux lois de finances constitue le socle du cadre budgétaire, en définissant les principes, les règles et les procédures applicables à l'élaboration, à l'adoption et à l'exécution du budget de l'État. Le décret n° 2019-186 portant règlement général de gestion budgétaire et de la comptabilité publique, ainsi que l'arrêté n° 001282 MEF-2024 fixant la nouvelle nomenclature budgétaire et comptable de l'État, viennent préciser les modalités d'application de cette loi organique.

D'autres textes complètent ce socle, notamment le décret n° 2019-196 relatif à la programmation budgétaire pluriannuelle, qui organise le calendrier et les modalités de la planification budgétaire, et le Code Général des Impôts, qui encadre les recettes de l'État. La loi n° 2025-002 relative aux établissements et sociétés publics précise quant à elle les règles de gouvernance et de financement de ces entités.

À un niveau stratégique, le Schéma Directeur des Réformes des Finances Publiques 2025-2030 trace les grandes orientations en matière de modernisation de la gestion publique, en lien avec les objectifs de performance, de transparence et de digitalisation. Enfin, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP), en particulier à travers son levier 3 consacré à la gouvernance, constitue le cadre général d'alignement des politiques publiques mises en œuvre par le ministère.

1.3. Principales réformes

Les réformes engagées dans le cadre de la modernisation des finances publiques constituent le socle de l'action du Ministère des Finances. Elles s'inscrivent également comme un levier essentiel de mise en œuvre du programme électoral du Président de la République, Mohamed Ould Cheikh El Ghazouani, intitulé « *Mon Ambition pour la Patrie* », qui fait de l'optimisation de la gestion et du contrôle des finances publiques une priorité stratégique.

La loi organique n° 2018-039 relative aux lois de finances a introduit une nouvelle logique de gestion axée sur la performance, rompant avec l'approche traditionnelle par les moyens. Elle est complétée par le décret n° 2019-186, qui encadre les règles d'exécution budgétaire, la comptabilité publique et

les mécanismes de contrôle, dans une optique de responsabilisation accrue des gestionnaires publics.

La mise en œuvre du budget-programme, prévue à partir de 2026 selon les orientations de la circulaire n° 2025-260 du ministre de l'Économie et des Finances, constitue une réforme majeure, qui nécessite une transformation en profondeur des pratiques au sein de tous les ministères. Cette bascule implique la réorganisation des structures budgétaires, la montée en puissance du pilotage par la performance, ainsi que la professionnalisation des fonctions liées à la programmation, à l'exécution et au suivi des crédits.

Parallèlement, la réforme comptable engagée à travers l'introduction de la comptabilité à partie double vise à aligner le système comptable public sur les standards internationaux (IPSAS). Elle permettra de refléter de manière plus fidèle la situation financière de l'État grâce à l'enregistrement simultané des opérations en droits et en obligations. Cette évolution repose sur l'établissement d'un bilan d'ouverture de l'État, qui consistera à recenser et valoriser l'ensemble de ses actifs et passifs. Ce chantier structurant renforcera la transparence financière, la qualité des comptes publics, et la capacité d'analyse patrimoniale de l'État.

D'autres réformes juridiques soutiennent cette dynamique. La loi n° 2025-002 sur les établissements et sociétés publics encadre désormais de manière plus rigoureuse leur gestion budgétaire, financière et comptable, avec des exigences accrues en matière de reddition de comptes et de contractualisation. De même, la loi n° 2025-013 relative au statut des Douanes modernise le cadre de fonctionnement et de gestion des personnels douaniers, en cohérence avec les exigences opérationnelles du budget-programme.

L'ensemble de ces réformes s'inscrit dans les orientations du Schéma directeur des réformes des finances publiques 2025-2030, et constitue un levier structurant de transformation de l'action publique, avec des effets durables sur l'organisation, les pratiques de gestion et la culture de performance au sein de l'administration.

2. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE

Objectif 1 : Optimiser la gestion des ressources humaines

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu que 10% des agents du ministère participent à au moins une action de formation. Cette cible s'inscrit dans la mise en œuvre progressive du plan de formation élaboré dans le cadre du projet P2FP, qui a permis d'identifier les besoins prioritaires en renforcement de capacités, notamment en matière de gestion budgétaire, de comptabilité publique, et de pilotage par la performance. Le déploiement de ce plan vise à poser les bases d'un dispositif structuré de formation continue, en ciblant les profils stratégiques et en favorisant une culture de développement professionnel au sein du Ministère des Finances.
- Pour l'année 2026, l'objectif fixé est d'atteindre un taux de création de fiches de poste de 30% pour les cadres. Cet indicateur traduit la volonté du ministère de renforcer la gestion individualisée des ressources humaines, à travers une meilleure définition des responsabilités et une clarification des attentes pour chaque poste. La formalisation des fiches de poste constituera un levier essentiel pour améliorer le pilotage des effectifs, soutenir les démarches d'évaluation, et préparer la mise en œuvre progressive de la gestion axée sur les compétences.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de participation aux formations	%				10	10
Taux de création des fiches de poste des cadres	%				30	35

Source des données :

- Taux de participation aux formations : Données issues des états de présence aux sessions de formation, centralisées par la cellule formation de la DAAF.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Registre de suivi des fiches de poste tenu par la DRH, sur la base des documents transmis par les directions concernées.

Précisions méthodologiques :

- Taux de participation aux formations : Part des agents ayant effectivement participé à au moins une action de formation au cours de l'année, par rapport à l'effectif total des agents relevant du Ministère des Finances.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Part des cadres disposant d'une fiche de poste formalisée et validée, par rapport au nombre total de cadres en fonction dans le ministère.

Objectif 2 : Moderniser le contrôle interne

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu que 100% des missions inscrites au programme annuel de contrôle interne soient effectivement réalisées par l'Inspection générale interne. Cette cible traduit la volonté du Ministère des Finances de renforcer les capacités de pilotage et de maîtrise des risques, en assurant une exécution complète des contrôles planifiés. La mise en œuvre rigoureuse du programme annuel contribuera à améliorer la fiabilité des processus administratifs, à identifier les points de vulnérabilité, et à formuler des recommandations concrètes pour corriger les dysfonctionnements relevés. Elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation du contrôle interne, visant à en faire un levier de performance et de sécurisation des fonctions support au service des programmes opérationnels.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de réalisation du programme annuel de contrôle	%				100	100

Source des données :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapports de suivi établis par l'Inspection générale interne, sur la base des missions planifiées et effectivement réalisées dans le cadre du programme annuel de contrôle, validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapport entre le nombre de missions de contrôle effectivement réalisées dans l'année et le nombre total de missions initialement prévues dans le programme annuel de contrôle interne, multiplié par 100. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé. L'indicateur mesure le niveau d'exécution du programme annuel, indépendamment de la qualité ou des effets des missions menées.

Objectif 3 : Mettre en œuvre la réforme budgétaire

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- L'année 2026 marquera une étape importante dans la mise en œuvre de la réforme budgétaire, avec une amélioration attendue du respect du calendrier budgétaire officiel. Le

taux de respect des délais précisés dans le calendrier devrait atteindre 80%, traduisant une coordination renforcée entre les différents acteurs impliqués dans le cycle de programmation. Cette progression résultera d'un pilotage plus rigoureux des séquences clés, notamment l'adoption du DPBMT, la tenue du débat d'orientation budgétaire, l'adoption du projet de loi de finances en Conseil des ministres et sa transmission au Parlement dans les délais requis.

- Par ailleurs, l'objectif de transparence budgétaire sera pleinement poursuivi à travers la publication intégrale des annexes du projet de loi de finances élaborées par la Direction générale du Budget. Le taux de publication est attendu à 100% dès 2026, ce qui témoigne d'un engagement ferme en faveur de la clarté de l'information financière mise à disposition des parlementaires et du public. Cette performance reposera sur l'instauration de procédures internes de validation plus efficaces et sur une meilleure anticipation des échéances de production.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire (1/5 Adoption du DPBMT par CM, 1/5 DOB, 1/5 LC, 1/5 adoption par CM du PLF et 1/5 transmission du PLF au parlement)	%				80	100
Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB	%				100	100

Source des données :

- Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire : Données extraites des procès-verbaux des réunions officielles (Conseil des ministres, débats parlementaires) et des registres de suivi du calendrier budgétaire tenus par la Direction générale du Budget.
- Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB : Registre de suivi interne des productions documentaires de la DGB, validé chaque année par le cabinet du Ministre des Finances, avec vérification de la date de publication effective sur les canaux officiels.

Précisions méthodologiques :

- Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire : Indicateur composite basé sur cinq événements clés du cycle budgétaire (1/5 Adoption du DPBMT en Conseil des ministres, 1/5 Tenue du Débat d'orientation budgétaire, 1/5 Adoption du projet de loi de règlement, 1/5 Adoption du PLF en Conseil des ministres, 1/5 Transmission du PLF au Parlement). Chaque événement respecté dans les délais vaut 1 point sur 5.
- Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB : Rapport entre le nombre d'annexes effectivement publiées (et disponibles dans les délais sur les supports officiels) et le nombre total d'annexes devant être produites par la DGB, exprimé en pourcentage. Cet indicateur évalue à la fois la conformité et la ponctualité de la publication.

Objectif 4 : Améliorer la gouvernance et la performance des établissements et sociétés publics (ESP)

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques posera les premiers jalons d'un pilotage plus rigoureux des établissements et sociétés publics (ESP), à travers la conclusion et l'exécution progressive de contrats de programme ou de mission. Bien que la dynamique soit encore en phase d'amorçage, 3% des ESP concernés devraient être engagés dans un cadre contractuel formel, renforçant ainsi la responsabilisation des gestionnaires publics.
- Par ailleurs, une attention particulière sera portée à l'analyse des états financiers transmis par les ESP. L'objectif est de porter à 20% la proportion d'états analysés sur l'ensemble des documents reçus. Cette démarche permettra d'identifier plus systématiquement les risques, les déséquilibres structurels éventuels et les besoins d'accompagnement ou de redressement.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions entre l'État et les établissements et sociétés publics.	%				3	20
Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu	%				20	60

Source des données :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Registres de suivi tenus par la direction générale de la tutelle financière, alimentés à partir des contrats signés et des rapports d'exécution transmis par les établissements et sociétés publics concernés.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Rapports internes d'activité de la Direction générale de la tutelle financière, consolidant les états financiers reçus et les fiches d'analyse produites.

Précisions méthodologiques :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Rapport entre le nombre d'ESP disposant d'un contrat en cours d'exécution (signé et entré en vigueur) et le nombre total d'ESP éligibles à ce type de contractualisation. Le taux mesure la couverture effective de la contractualisation à un instant donné.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Ratio exprimé en pourcentage entre le nombre d'états financiers ayant fait l'objet d'une analyse formelle (avec production de fiche ou rapport) et le nombre total d'états financiers reçus par l'administration au cours de l'année.

Objectif 5 : Moderniser le cadre national de normalisation comptable applicable aux secteurs public et privé

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques s'inscrira en 2026 dans une dynamique de refonte progressive du cadre national de normalisation comptable, en vue d'aligner les pratiques nationales sur les standards internationaux. L'année marquera ainsi la première phase de publication des normes actualisées, avec une cible de 10% atteinte sur l'ensemble des textes prévus. Cette avancée contribuera à renforcer la fiabilité et la comparabilité des informations financières produites par les entités publiques et privées.
- Dans le même temps, la mise en œuvre du plan de formation et de vulgarisation des nouvelles normes connaîtra un démarrage effectif. Environ 10% du personnel cible bénéficiera d'une première session de renforcement de capacités, permettant de créer un socle de compétences pour l'application cohérente des nouvelles règles comptables sur le territoire national.
- Enfin, les travaux de révision du cadre législatif et réglementaire encadrant la profession comptable progresseront, avec une cible de 30% des textes préparés en 2026. Ces évolutions visent à doter la profession d'un environnement juridique rénové, garantissant plus de transparence, de contrôle et de professionnalisme dans les métiers de la comptabilité et de l'audit.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de publication des normes comptables et d'audit actualisées	%				10	50
Taux d'exécution du plan de formation et vulgarisation des normes	%				10	50
Taux de préparation de textes législatifs / réglementaires régissant la profession comptable	%				30	100

Source des données :

- Taux de publication des normes comptables et d'audit actualisées : Registre de suivi de la Direction de l'Audit, de la Normalisation Comptable et de la Législation de la direction générale de la tutelle financière.
- Taux d'exécution du plan de formation et de vulgarisation des normes : Rapports trimestriels de mise en œuvre du plan de formation et vulgarisation des normes, produits par les structures compétentes de la direction générale de la tutelle financière.
- Taux de préparation de textes législatifs/réglementaires régissant la profession comptable : Registre de suivi législatif du ministère en charge du budget.

Précisions méthodologiques :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Rapport entre le nombre d'ESP disposant d'un contrat en cours d'exécution (signé et entré en vigueur) et le nombre total d'ESP éligibles à ce type de contractualisation. Le taux mesure la couverture effective de la contractualisation à un instant donné.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Ratio exprimé en pourcentage entre le nombre d'états financiers ayant fait l'objet d'une analyse formelle (avec production de fiche ou rapport) et le nombre total d'états financiers reçus par l'administration au cours de l'année.

Objectif 6 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, l'objectif est de ramener le temps moyen de dédouanement à 8 jours, contre des délais significativement plus longs observés par le passé. Cette réduction du temps de traitement vise à fluidifier les échanges commerciaux, renforcer l'attractivité du pays pour les opérateurs économiques et réduire les coûts logistiques. L'amélioration escomptée s'appuie sur une combinaison de mesures, notamment l'optimisation des processus internes, la coordination renforcée entre les postes de contrôle et l'extension progressive de la dématérialisation.
- Pour le taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement, l'année 2026 constitue une phase clé dans l'appropriation et l'application des standards établis. Avec une cible de 30%, l'accent est mis sur la diffusion du guide, la formation des agents et le suivi systématique de la conformité des pratiques aux procédures formalisées. Ces efforts visent à garantir l'harmonisation des méthodes de travail, à renforcer la transparence du processus de dédouanement et à fiabiliser les performances du service public.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Temps moyen de dédouanement	Jour				8	4
Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement	%				30	35

Source des données :

- Temps moyen de dédouanement : Données issues des systèmes informatiques de suivi des opérations douanières, consolidées par la direction de l'informatique, de la comptabilité et des statistiques de la direction générale des douanes.
- Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement : Registre de contrôle interne et rapports d'audit opérationnel, centralisés par la direction des Inspections, de l'audit et de la gestion stratégique de la direction générale des douanes.

Précisions méthodologiques :

- Temps moyen de dédouanement : Durée moyenne calculée entre la date d'arrivée des marchandises et la date de leur libération effective, sur la base de l'ensemble des opérations enregistrées dans l'année. La réduction de ce délai témoigne d'une amélioration de la facilitation des échanges.
- Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement : Pourcentage des procédures standardisées effectivement appliquées par rapport au total des procédures définies dans le guide. L'évaluation repose sur les observations des contrôles et audits réalisés auprès des services opérationnels

Objectif 7 : Renforcer la surveillance des frontières et lutter contre la fraude commerciale

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Douanes, sous la responsabilité de la Direction générale des douanes, met en œuvre des actions renforcées pour intensifier la lutte contre la fraude commerciale. L'objectif fixé est de formaliser au moins 70 procès-verbaux relatifs à des infractions constatées, traduisant une montée en puissance des capacités de contrôle et de répression. Cette dynamique vise à garantir la protection de l'économie nationale, la sécurisation des recettes douanières et le respect des règles du commerce licite. Pour y parvenir, le programme mobilise des ressources humaines spécialisées, renforce les dispositifs de renseignement et développe des synergies opérationnelles entre les différentes unités de terrain.
- En parallèle, le programme poursuit l'amélioration du dispositif de surveillance des frontières. La cible de couverture des frontières par les unités opérationnelles est fixée à 25% en 2026. Cet effort traduit l'engagement de la Direction générale des douanes à renforcer la présence physique aux points sensibles et à accroître la capacité de détection et de dissuasion face aux trafics illicites. L'atteinte de cet objectif repose sur l'activation progressive de nouveaux postes de surveillance, l'équipement des unités en moyens modernes de contrôle, ainsi que le renforcement des effectifs dédiés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale	nombre				70	110
Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance	%				25	27

Source des données :

- Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale : Registre officiel des procès-verbaux tenu par les services de la Direction générale des douanes, basé sur les rapports d'interventions des unités de surveillance et des inspections douanières.

- Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance : Données issues des rapports d'activité et des états des postes opérationnels compilés par la direction des Inspections, de l'Audit et de la Gestion Stratégique (DI), chargée de la Direction générale des douanes.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale : Nombre total de procès-verbaux officiels enregistrés au cours de l'année, relatifs à des cas avérés de fraude commerciale détectés par les services douaniers. Cet indicateur mesure l'intensité des actions de lutte contre la fraude.
- Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance : Calculé comme le ratio entre le nombre de postes de surveillance opérationnels effectivement fonctionnels et le nombre total de postes prévus sur l'ensemble des frontières, exprimé en pourcentage. Cet indicateur reflète la capacité réelle de contrôle et de surveillance territoriale.

Objectif 8 : Renforcer l'efficacité et la qualité des services fiscaux

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le taux de satisfaction des contribuables devrait atteindre 97% en 2026, traduisant les progrès significatifs réalisés dans l'amélioration de la qualité des services fiscaux. Cette hausse notable, comparée au taux de satisfaction de 85% enregistré lors de la dernière enquête en 2023 avec l'appui du PAGFAM, s'appuiera notamment sur la simplification des procédures fiscales, le renforcement de l'accompagnement personnalisé des usagers, ainsi que sur la digitalisation accrue des services. Ces initiatives contribueront à instaurer une interaction plus fluide, efficace et transparente entre l'administration fiscale et les contribuables
- Concernant la gestion des arriérés d'impôts de base, l'objectif pour 2026 est de réduire leur part à 25% de la valeur totale des impôts de base émis au titre de l'exercice. Cette réduction reflétera une amélioration des mécanismes de recouvrement, la mise en œuvre de procédures de relance plus efficaces, ainsi qu'une coordination renforcée entre les différents services impliqués, contribuant ainsi à une meilleure mobilisation des recettes fiscales.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de satisfaction des contribuables	%				97%	99%
Valeur totale des arriérés d'impôts de base au titre de l'exercice n par rapport à la valeur totale d'impôts de base émis au titre de l'exercice n	%				20%	25%

Source des données :

- Taux de satisfaction des contribuables : Résultats des enquêtes annuelles de satisfaction réalisées auprès des usagers des services fiscaux.

- Valeur totale des arriérés d'impôts de base : Données extraites des systèmes JIBAYA/ARKAM, consolidées par la direction de la Centralisation de la Comptabilité et d'Appui au Recouvrement de la direction générale des impôts.

Précisions méthodologiques :

- Taux de satisfaction des contribuables : Proportion de répondants exprimant un niveau de satisfaction global positif (satisfait ou très satisfait) à l'issue de l'enquête annuelle, rapportée au nombre total de contribuables interrogés. L'enquête couvre différents aspects du service, notamment la qualité de l'accueil, la clarté des informations, la rapidité des réponses et la facilité des démarches.
- Valeur totale des arriérés d'impôts de base au titre de l'exercice n par rapport à la valeur totale d'impôts de base émis au titre de l'exercice n : Ce ratio est calculé en divisant le montant total des arriérés d'impôts non recouverts à la fin de l'exercice n par le montant total des impôts de base émis au cours de la même période. Il permet d'évaluer le niveau de recouvrement effectif et l'efficacité des mesures de relance mises en œuvre par l'administration fiscale.

Objectif 9 : Lutter contre la fraude et renforcer le civisme fiscal

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le nombre moyen de missions réalisées par vérificateur est fixé à 4 pour 2026, reflétant l'objectif d'intensifier les actions de contrôle et de vérification fiscale. Cet objectif repose sur une organisation optimisée des équipes de vérification et une priorisation des missions afin de renforcer la lutte contre la fraude et d'améliorer la qualité des contrôles.
- Le taux de déclarations des impôts de base déposées dans les délais doit être inférieur à 20% de déclarations hors délai en 2026. Cet objectif vise à encourager le respect des échéances fiscales à travers des actions ciblées, notamment des campagnes de sensibilisation, la simplification des procédures déclaratives et le renforcement des contrôles.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de missions par vérificateur	nombre				4	7
Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai.	%				<20%	<10%

Source des données :

- Nombre de missions par vérificateur : Données extraites des rapports d'activité des vérificateurs, centralisées par la direction de la Vérification et des Enquêtes Fiscales au sein de la Direction générale des impôts.
- Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai : Statistiques produites à partir du système d'information fiscal, consolidées par la direction de l'informatique.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de missions par vérificateur : Moyenne annuelle des missions effectivement réalisées, rapportée au nombre total de vérificateurs affectés. Le ratio permet de mesurer l'intensité opérationnelle du contrôle fiscal.
- Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai : Calculé comme le pourcentage de déclarations d'impôts de base déposées dans le délai légal par rapport au nombre total de déclarations exigibles sur l'exercice fiscal. Cet indicateur reflète le niveau de discipline déclarative des contribuables.

Objectif 10 : Garantir une fiscalité équitable et transparente

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, une campagne nationale de sensibilisation sur les droits et obligations des contribuables sera menée par l'administration fiscale. Cette initiative visera à mieux informer les usagers sur le cadre fiscal applicable, à favoriser l'appropriation des règles en vigueur, et à renforcer la confiance entre les citoyens et l'administration. Elle s'appuiera sur des supports accessibles et des canaux de diffusion diversifiés, en particulier les médias, les plateformes numériques et les rencontres de proximité.
- Le traitement des réclamations dans un délai maximal de trois mois constituera également une priorité pour l'administration fiscale. En 2026, l'objectif est que 90% des réclamations reçues soient traitées dans ce délai. Cette exigence de célérité permettra de garantir aux contribuables une réponse rapide et équitable à leurs demandes, contribuant ainsi à la consolidation de l'équité fiscale et à l'amélioration de la qualité du service rendu.
- En matière de transparence, le programme vise à ce que l'ensemble des publications fiscales prévues en 2026 soient effectivement mises à la disposition du public. Il s'agit notamment des rapports de performance, des jeux de données fiscales ouvertes et des notes explicatives liées aux réformes engagées. L'objectif de publication intégrale traduit une volonté claire de promouvoir un environnement fiscal compréhensible et accessible à tous.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées sur les droits et obligations des contribuables	nombre				1	3
Taux de traitement des réclamations des contribuables dans le délai de 3 mois	%				90	100
Taux de publications accessibles au public	%				100	100

Source des données :

- Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées : Rapports d'activité annuels de la cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables, validés par la direction générale des impôts.

- Taux de traitement des réclamations dans le délai de 3 mois : Système de gestion des réclamations fiscales, avec extraction centralisée par la cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables.
- Taux de publications accessibles au public : Observations issues du suivi de la publication des documents officiels sur les plateformes en ligne et dans les rapports de performance de la direction générale des impôts.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées : Comptabilisation annuelle des actions de sensibilisation effectivement conduites sur l'ensemble du territoire, qu'elles soient physiques (ateliers, séminaires, sessions de proximité) ou virtuelles (webinaires, campagnes en ligne).
- Taux de traitement des réclamations dans le délai de 3 mois : Ratio entre le nombre de réclamations traitées dans un délai inférieur ou égal à 90 jours et le nombre total de réclamations reçues durant l'année n, exprimé en pourcentage. Ce taux reflète l'efficacité du traitement et la réactivité de l'administration fiscale.
- Taux de publications accessibles au public : Proportion des publications prévues effectivement mises en ligne ou diffusées via les canaux officiels durant l'année. En 2026, la base de calcul sera constituée de trois documents clés (rapport, données ouvertes, note explicative), chacun comptant pour un tiers de l'indicateur.

Objectif 11 : Renforcer la capacité financière de l'État et optimiser les recettes non fiscales

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique poursuivra ses efforts pour améliorer le recouvrement des créances non fiscales, dans une logique de consolidation des capacités financières de l'État. Le montant total des créances recouvrées, rapporté au montant total des créances constatées, devrait atteindre 70%. Cette performance découlera de l'application de mécanismes renforcés de suivi, d'une coordination accrue avec les ordonnateurs, et de la mise en œuvre progressive de procédures de relance plus rigoureuses.
- Dans le même esprit, le délai moyen de recouvrement des créances non fiscales devrait être réduit à 90 jours en 2026. Ce raccourcissement des délais contribuera à limiter les retards de paiement, à améliorer la gestion de trésorerie et à optimiser les flux financiers de l'État. Ces efforts s'inscrivent dans une dynamique d'amélioration continue de la performance de la fonction comptable, portée par la modernisation des outils de gestion et le renforcement des capacités des services concernés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Montant total des créances recouvrées par rapport montant total des créances	%			55	70	80
Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales	jour			97	90	70

Source des données :

- Montant total des créances recouvrées par rapport au montant total des créances : Données issues des états comptables consolidés, extraites du système ARKAM.
- Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales : Registres de suivi du recouvrement des créances, tenus par les comptables publics, et extraits des bases de données comptables et financières gérées par la direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.

Précisions méthodologiques :

- Montant total des créances recouvrées par rapport au montant total des créances : Rapport exprimé en pourcentage entre le montant des créances non fiscales effectivement recouvrées au cours de l'année et le montant total des créances émises ou constatées sur la même période. Cet indicateur reflète l'efficacité du recouvrement des recettes non fiscales.
- Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales : Temps moyen mesuré entre la date de constatation comptable de la créance et la date de son recouvrement effectif. Ce délai est calculé sur l'ensemble des créances recouvrées au cours de l'année, en jours calendaires. La réduction de ce délai traduit une amélioration de la performance du recouvrement.

Objectif 12 : Moderniser le cadre comptable et garantir la reddition des comptes

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Pour l'année 2026, un cap important sera franchi dans le processus de modernisation comptable au niveau de la DGTCP. Le taux d'implémentation des outils comptables est projeté à 80%, illustrant la progression effective du déploiement des systèmes modernisés dans les différentes entités. Cette évolution sera portée par une mobilisation accrue des équipes techniques, une planification rigoureuse des étapes d'implémentation et un appui méthodologique continu au profit des structures concernées.
- L'amélioration de la qualité comptable s'exprimera également à travers la production d'états financiers mieux conformes aux normes en vigueur. La part de ces états produits conformément aux standards établis devrait atteindre 70% en 2026. Cette performance reflètera une meilleure appropriation des référentiels comptables, une plus grande maîtrise des délais de clôture et une montée en compétences progressive des agents en charge de la reddition des comptes.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux d'implémentation des outils au niveau de la DGTCP	%				80	100
Proportion d'états financiers produits conformément aux normes après la clôture de l'exercice budgétaire	%				70	90

Source des données :

- Taux d'implémentation des outils comptables dans les administrations publiques : Données issues des rapports de déploiement et de suivi produits par la direction de l'informatique de la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.
- Proportion d'états financiers produits conformément aux normes : Rapports de conformité et de qualité comptable élaborés après clôture budgétaire, validés par la direction de la Centralisation Comptable et de la Gestion de la Trésorerie de la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.

Précisions méthodologiques :

- Taux d'implémentation des outils comptables dans les administrations publiques : Rapport entre le nombre d'entités publiques effectivement dotées et utilisant les nouveaux outils comptables (tels que ARKAM ou les modules du système intégré) et le nombre total d'entités ciblées par le plan de déploiement annuel. Ce taux reflète l'avancement réel de la modernisation comptable.
- Proportion d'états financiers produits conformément aux normes : Pourcentage des états financiers produits à l'issue de l'exercice budgétaire qui respectent l'ensemble des exigences formelles et techniques prévues par les référentiels comptables nationaux (ou en transition vers des normes internationales), sur l'ensemble des états transmis par les entités soumises à obligation de reddition. Cette mesure traduit le niveau de fiabilité et de rigueur des productions comptables.

Objectif 13 : Améliorer la qualité des services

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Trésor et comptabilité publique accélérera la transformation digitale des services rendus aux usagers, avec pour objectif d'atteindre un taux de digitalisation de 50%. Cette évolution sera portée par la mise en ligne progressive des prestations, l'automatisation de certains processus, ainsi que le renforcement des outils numériques de gestion et d'interaction avec le public. L'accessibilité et la modernisation des services resteront au cœur des priorités.
- Dans le même temps, le programme renforcera ses actions en matière de transparence et de redevabilité à travers une meilleure diffusion des principales publications financières. L'objectif est que 60% des documents de référence (Loi de Règlement, Rapport sur les opérations financières de l'État, TOFE, Rapport du FNRH, Situation mensuelle de trésorerie) soient publiés et mis à disposition du public. Cette démarche s'inscrit dans une logique d'ouverture de l'information budgétaire et de consolidation de la confiance des parties prenantes.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de digitalisation des services	%				50	70
Taux de publications accessibles au public (LDR, ROFE, TOFE, Rapport FNRH, SMT)	%				60	100

Source des données :

- Taux de digitalisation des services : Données issues des rapports d'activité de la direction des Etudes, de la Réglementation et de la Coopération, consolidées à partir des registres des services effectivement disponibles en ligne.
- Taux de publications accessibles au public : Observations vérifiables sur les plateformes officielles de diffusion (site du ministère, site de la DGTCP...), et registres de publication tenus par la Cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables.

Précisions méthodologiques :

- Taux de digitalisation des services : Rapport entre le nombre de services administratifs rendus accessibles en ligne et le nombre total de services identifiés comme devant être digitalisés, exprimé en pourcentage. Ce taux reflète le niveau de modernisation des prestations fournies aux usagers.
- Taux de publications accessibles au public : Calcul basé sur un barème simple (1 point par document effectivement publié parmi les cinq documents de référence : LDR, ROFE, TOFE, Rapport FNRH, SMT), pour un total de 5 points. Le taux correspond à la proportion de documents effectivement accessibles par rapport au total attendu. Cette mesure reflète l'effort de transparence et de diffusion régulière de l'information budgétaire.

Objectif 14 : Améliorer la gestion du coût et des risques de la dette publique

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le programme gestion de la dette publique s'emploiera à réduire le coût moyen et les principaux risques de la dette publique, traduisant une gestion plus proactive, intégrée et soutenable du portefeuille de la dette
- Par ailleurs, le résultat annuel attendu est un rééquilibrage entre dette concessionnelle, semi-concessionnelle et non concessionnelle, et entre dette intérieure et extérieure ; la renégociation et gestion active du portefeuille pour réduire le coût de financement ; l'allongement de la maturité moyenne des instruments de la dette ; l'amélioration de la composition en devises du portefeuille pour limiter la vulnérabilité du taux de change et

l'harmonisation du calendrier des émissions et du plan annuel de financement de la SDMT pour réduire les coûts d'arbitrage. .

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Coût moyen de la dette publique	%				1.1%	0.9%
Durée moyenne de remboursement de la dette publique	%				7.3%	8.5%
Part de la dette à refixer dans un an	%				14.5%	9.1%
Part de la dette intérieure dans la dette publique	%				15%	20%

Objectif 15 : Développement du marché domestique

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- L'année 2026 marquera le développement du marché domestique des titres publics afin de diversifier les sources de financement et d'améliorer la liquidité du marché.
- Par ailleurs, l'objectif d'émission des obligations sera pleinement poursuivi à travers la publication et le respect d'un calendrier prévisionnel d'émissions, la consolidation de maturités variées (3mois, 6 mois, 2 ans ; 5 ans , 7 ans etc), l'utilisation d'une plateforme automatisée pour les adjudications des titres, diffusion des résultats d'adjudication et des statistiques de dette domestique à travers la BCM, alignement entre la SDMT et la gestion de la liquidité bancaire..

Indicateur

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'adjudication par an	Nombre de titres				80	45

Objectif 16 : Améliorer les règlements des dépenses sur les emprunts extérieurs

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme gestion de la dette publique améliorera les règlements des dépenses sur les emprunts extérieurs afin d'assurer la conformité, la ponctualité et la transparence des paiements liés à la dette. Des paiements sur les emprunts extérieurs exécutés intégralement, sans retard ni arriérés ni réclamation, grâce une meilleure coordination entre la DDP, la DGB, la DGTCP et la BCM.
- Par ailleurs, une attention particulière sera portée sur la préparation et suivi mensuel de l'échéancier, un échange d'informations régulier sur les décaissements entre les services de la BCM, le MAED et les créanciers.
- Enfin, l'impact à moyen terme de ce résultat annuel est l'amélioration de la crédibilité de notre pays ; la réduction du risque de pénalités ou de suspension de décaissement, la fiabilité accrue des prévisions de trésorerie et une meilleure intégration des flux extérieurs dans la gestion budgétaire mais il ne peut être atteint que si chaque paiement par débit d'office par la BCM fait l'objet d'une fiche d'enregistrement automatique dans les systèmes Rachad 2 et ARKAM.

Indicateur

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Part des dépenses réalisées et non réglées par rapport aux réclamations	%				3	0

3. RECAPITULATIF DES CREDITS DU MINISTERE

3.1. Récapitulatifs des crédits par Programme et Action

		Crédits d'engagement (CE)		Crédits de paiement (CP)	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
2.100	Support	120 000 000	255 160 000	330 982 557	226 733 126
01	Pilotage, appui et modernisation de l'administration (01)	120 000 000	255 160 000	312 325 191	132 531 652
02	Coordination administrative (02)	0	0	16 055 099	92 417 751
03	Contrôle et suivi (03)	0	0	2 602 267	1 783 723
1.101	Budget et gouvernance des entreprises publiques	100 000 000	2 227 000 000	219 515 516	521 032 982
01	Pilotage, appui et modernisation du système d'information budgétaire (01)	100 000 000	0	24 687 020	168 692 922
02	Programmation budgétaire (02)	0	1 927 000 000	23 650 737	280 000 000
03	Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire (03)	0	0	119 472 530	2 427 093
04	Tutelle financière (04)	0	300 000 000	51 705 229	69 912 967
1.102	Douanes	18 000 000	284 000 000	519 259 081	634 817 898
01	Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière (01)	18 000 000	144 000 000	369 930 177	572 881 747
02	Surveillance et sécurité commerciale (02)	0	0	28 508 890	19 556 213
03	Mobilisation des recettes douanières (03)	0	140 000 000	120 820 014	42 379 938
1.103	Fiscalité	24 000 000	12 000 000	279 225 659	273 889 502
01	Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale (01)	24 000 000	12 000 000	121 025 843	230 298 774
02	Suivi et contrôle des dossiers fiscaux (02)	0	0	158 199 816	43 590 728
1.104	Trésor et comptabilité publique	0	14 000 000	377 270 378	408 591 703
01	Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public (01)	0	0	104 343 516	398 368 306
02	Moderniser le réseau comptable et renforcer le système d'information (02)	0	0	124 891 065	5 759 024
03	Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie (03)	0	14 000 000	26 666 748	4 000 000
04	Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales (04)	0	0	121 369 049	464 373
1.131	Inspection, Contrôle et Audit		0		98 919 658
01	Coordination du contrôle des structures de l'État		0		89 659 485
02	Audits de performance		0		8 003 723
03	Suivi de la mise en œuvre des recommandations du contrôle		0		1 256 450
1.132	Gestion de la Dette Publique		0		10 937 508
01	Actualiser et mettre en œuvre la Stratégie de la dette à moyen terme (SDMT)		0		10 937 508
Total			2 792 160 000		2 174 922 377

3.2. Récapitulatif des crédits par Programme et Partie

Intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement (CE)		Crédits de paiement (CP)	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Support (code : 2.100)	120 000 000	255 160 000	330 982 557	226 733 126
Dépenses de personnel			68 344 804	81 668 071
Dépenses d'acquisition de biens et services			66 797 753	63 910 678
Subventions et transferts courants			1 500 000	17 314 377
Dépenses d'investissement	120 000 000	255 160 000	194 340 000	63 840 000
Dépenses d'investissement intérieur	120 000 000	0	120 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	255 160 000	74 340 000	63 840 000
Autres dépenses			0	0
Budget et gouvernance des entreprises publiques (code : 1.101)	100 000 000	2 227 000 000	219 515 516	521 032 982
Dépenses de personnel			166 353 964	170 871 430
Dépenses d'acquisition de biens et services			16 161 552	16 161 552
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	100 000 000	2 227 000 000	37 000 000	334 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	100 000 000	87 000 000	7 000 000	26 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	2 140 000 000	30 000 000	308 000 000
Autres dépenses			0	0
Douanes (code : 1.102)	18 000 000	284 000 000	519 259 081	634 817 898
Dépenses de personnel			330 512 677	330 071 494
Dépenses d'acquisition de biens et services			91 352 366	73 366 466
Subventions et transferts courants			7 379 938	7 379 938
Dépenses d'investissement	18 000 000	284 000 000	68 000 000	184 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	18 000 000	284 000 000	68 000 000	184 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			22 014 100	40 000 000
Fiscalité (code : 1.103)	24 000 000	12 000 000	279 225 659	273 889 502
Dépenses de personnel			222 971 279	222 743 326
Dépenses d'acquisition de biens et services			45 677 176	45 146 176
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0

Autres dépenses			0	0
Trésor et comptabilité publique (code : 1.104)	0	14 000 000	377 270 378	408 591 703
Dépenses de personnel			332 549 346	339 200 333
Dépenses d'acquisition de biens et services			42 545 532	65 215 870
Subventions et transferts courants			175 500	175 500
Dépenses d'investissement	0	14 000 000	2 000 000	4 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	14 000 000	2 000 000	4 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Inspection, Contrôle et Audit (Code: 1.131)	0	0	0	98 919 658
Dépenses de personnel		0		82 966 165
Dépenses d'acquisition de biens et services				15 953 493
Subventions et transferts courants				0
Dépenses d'investissement		0		0
Dépenses d'investissement intérieur		0		0
Dépenses d'investissement extérieur		0		0
Autres dépenses				0
Gestion de la Dette Publique (Code: 1.132)	0	0	0	10 937 508
Dépenses de personnel				6 391 084
Dépenses d'acquisition de biens et services				4 546 424
Subventions et transferts courants				0
Dépenses d'investissement		0		0
Dépenses d'investissement intérieur		0		0
Dépenses d'investissement extérieur		0		0
Autres dépenses				0
Total		2 792 160 000		2 174 922 377
Dépenses de personnel				1 233 911 903
Dépenses d'acquisition de biens et services				284 300 659
Subventions et transferts courants				24 869 815
Dépenses d'investissement		2 792 160 000		591 840 000
Dépenses d'investissement intérieur		397 000 000		220 000 000
Dépenses d'investissement extérieur		2 395 160 000		371 840 000
Autres dépenses				40 000 000

PROGRAMME : SUPPORT (CODE : 2.100)

1. Présentation du programme support

1.1. Périmètre du 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, en plaçant la performance et la transparence au cœur de ses actions. Il regroupe l'ensemble des structures qui fournissent une assistance horizontale à tous les programmes du Ministère des Finances, et assure la coordination entre ces derniers ainsi qu'avec les autres départements ministériels. Cette coordination s'appuie sur des processus optimisés et une communication fluide pour garantir une synergie efficace et une utilisation optimale des ressources.

Le programme Support couvre un ensemble de fonctions et d'activités liées à l'administration, notamment le pilotage, la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la logistique, les affaires financières et juridiques, les achats et la communication. Ces fonctions sont exercées dans un cadre renforcé de performance et de transparence, visant à maximiser l'efficacité opérationnelle, à assurer une gestion rigoureuse des ressources et à renforcer la redevabilité des acteurs. Placé sous la responsabilité du secrétaire général du ministère, il joue un rôle central dans l'harmonisation des actions et la bonne exécution des missions du ministère, tout en favorisant une culture de responsabilisation.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Support du Ministère des Finances sont les suivants :

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

Dans le but d'optimiser l'utilisation de ses ressources humaines et financières, le programme Support s'engage à renforcer l'efficacité opérationnelle et à instaurer une culture de performance et de transparence. Cette démarche vise à garantir une gestion rigoureuse, une allocation optimale des moyens et une responsabilisation accrue des acteurs. Dans ce cadre, le programme Support poursuit les trois objectifs suivants :

- i. Optimiser la gestion des ressources humaines.
- ii. Renforcer la gouvernance des fonctions support.
- iii. Moderniser le contrôle interne.

1.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme « Support » du Ministère des Finances est un programme transversal qui soutient l'ensemble des missions opérationnelles du ministère. Il vise à garantir le bon fonctionnement de l'administration, à appuyer la mise en œuvre des réformes budgétaires et à assurer une gestion interne rigoureuse et performante. Il est composé de trois actions principales : le pilotage, l'appui et la modernisation de l'administration ; la coordination administrative ; et le contrôle et le suivi.

• Pilotage, appui et modernisation de l'administration

Cette action vise à renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles du Ministère des Finances, à travers la mise en œuvre d'outils modernes de gestion, l'amélioration des systèmes d'information, et l'accompagnement des réformes structurelles. Elle soutient également le développement des compétences du personnel, la digitalisation des processus administratifs et la mise à niveau des infrastructures, dans une logique d'efficacité et de qualité du service public. L'objectif est de doter l'administration d'un cadre de travail performant, adapté aux exigences de la gestion publique moderne.

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités de gestion administrative et financière	Direction des affaires administratives et financières (DAAF)
Modernisation de la gestion documentaire et des archives	Direction des affaires administratives et financières (DAAF)
Renforcement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Direction des affaires administratives et financières (DAAF)

- **Coordination administrative**

Cette action a pour finalité d'assurer la cohérence des interventions du Ministère des Finances, en garantissant une bonne articulation entre les directions, services et structures rattachées. Elle comprend la gestion administrative et financière interne, la planification des activités, ainsi que le suivi logistique et organisationnel des opérations courantes. En favorisant une circulation fluide de l'information et une gestion optimisée des ressources, cette action contribue à améliorer la réactivité et l'efficacité des services du ministère.

Activités	Structures impliquées
Développement de la communication institutionnelle	Cabinet

- **Contrôle et suivi**

Cette action permet de garantir la régularité, la transparence et la performance des activités du Ministère des Finances. Elle englobe les mécanismes de contrôle interne, d'audit, de suivi-évaluation et de reddition des comptes. Elle vise à s'assurer de la conformité des procédures, à identifier les dysfonctionnements éventuels et à formuler des recommandations d'amélioration. En consolidant les pratiques de gestion axée sur les résultats, cette action participe à la redevabilité et à l'amélioration continue de la performance institutionnelle.

Activités	Structures impliquées
Mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne et de suivi-évaluation	Inspection Générale interne

1.3. Présentation stratégique du Programme

1.3.1. Analyse stratégique

• Le pilotage stratégique des politiques ministérielles

La gouvernance stratégique du Département s'est beaucoup professionnalisée depuis un an avec notamment la tenue de réunions périodiques des cadres dirigeants de l'administration et du Cabinet du Ministre. Ce pilotage va s'inscrire dans le processus annuel et les méthodes et outils de management de la performance véhiculés par la LOLF avec la mise en place d'un dialogue structuré entre le Ministre et les Responsables de Programme sur les objectifs stratégiques et les moyens en amont, pendant et à l'issue de l'exercice budgétaire, mise en place d'un management par objectifs individuel et collectif sur la base des Projets Annuels de Performance des Programmes, pratique du pilotage et du rendre-compte au Ministre à partir de tableaux de bord stratégiques des programmes, évaluation de la performance des Programmes dans le cadre des Rapports Annuels de Performance.

• Le contrôle et l'évaluation des structures administratives

Il est attendu de l'Inspection Générale Interne qu'elle réalise un large éventail d'activités combinant enquêtes, contrôles de régularité, audits financiers, audits de projets, audits de performance, appui à la mise en œuvre du contrôle interne dans l'administration, évaluation des politiques publiques. Pour y parvenir, elle devra être dotée en effectifs suffisants, formés et outillés. Elle devra par ailleurs s'attacher à développer des complémentarités et des synergies avec les autres organes de contrôle que sont l'Inspection Générale d'Etat, l'Inspection Générale des Finances et la Cour des Comptes.

• La coordination de l'action de l'administration

Le Secrétaire Général a pour missions d'une part la coordination et le suivi des dossiers inter-directions et interministériels et d'autre part l'organisation, l'animation et le suivi des actions transverses de modernisation administrative du département notamment par :

- Le rôle d'interface entre la politique et l'administration : appui à la formulation de la stratégie ministérielle, suivi de la bonne prise en compte par l'administration des priorités du ministre, suivi de l'atteinte des objectifs stratégiques.
- La Tenue régulière des comités de direction opérationnels mobilisant autour du Secrétaire Général l'équipe de direction du Ministère.

• La gestion efficiente des ressources du Ministère

La gestion des Ressources humaines du Ministère a fait l'objet depuis 2024 de plusieurs initiatives majeures de modernisation : expérimentation de l'élaboration de fiches de poste et de l'entretien annuel, élaboration du plan de formation 2025-2027 du Ministère (avec un focus fort sur la LOLF et la mobilisation des ressources internes), mise en place d'une salle de formation dotée d'équipements du dernier cri. Les expérimentations RH doivent maintenant être généralisées et le plan de formation doit être financé et mis en œuvre. Surtout, il convient dans le futur de poursuivre l'effort en mettant en place une organisation et un système d'information RH performants.

Une gestion efficace et économe des ressources du Ministère des Finances suppose la mise en place progressive et à moyen terme d'une série d'autres Fonctions centrales qui apporteront une forte valeur ajoutée aux responsables politiques et administratifs du Département, la plupart du temps en complémentarité avec des activités déjà réalisées dans les grandes directions métier du Département) comme :

- La Fonction Statistiques - Études - Planification - Programmation - Suivi et évaluation ;
- La Fonction Règlementation - Affaires juridiques - Contentieux, celle-ci regroupant les activités de rédaction des textes juridiques, de contrôle de la qualité juridique de ces textes,

de gestion des dossiers précontentieux et contentieux et d'appui-conseil aux structures administratives en matière juridique ;

- La Fonction Système d'information pour inscrire les projets informatiques des directions métier dans une stratégie pluriannuelle cohérente et fortement pilotée et aboutir à un système d'information ministériel globalement plus performant, moins coûteux à faire fonctionner et plus facile à faire évoluer.

1.3.2. Enjeux

• Renforcer le pilotage stratégique des politiques de finances publiques

Le renforcement du pilotage stratégique constitue un levier essentiel pour assurer la cohérence, l'efficacité et la soutenabilité des politiques de finances publiques. Cet enjeu vise à doter le ministère de mécanismes d'orientation, de coordination et de suivi à même de garantir une gouvernance budgétaire plus intégrée, mieux articulée avec les objectifs de développement, et fondée sur une vision pluriannuelle claire.

• Développer et mettre en œuvre une stratégie d'ensemble de modernisation du Département

Face aux exigences croissantes de performance, de transparence et d'efficacité, cet enjeu vise à concevoir et déployer une stratégie globale de modernisation de l'administration du Ministère des Finances. Il s'agit notamment de promouvoir la digitalisation, d'améliorer les processus internes, de renforcer les compétences des agents et de mettre à niveau les outils de gestion, dans une démarche progressive et structurée.

• Tirer un plus grand parti des ressources ministérielles mobilisables

Dans un contexte de contraintes budgétaires, cet enjeu a pour objectif d'optimiser l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières disponibles. Il s'agit de renforcer la gestion interne, d'identifier les marges d'efficacité, et de favoriser une allocation plus stratégique des moyens, afin de soutenir les priorités du ministère et améliorer sa capacité à produire des résultats concrets.

2. Présentation des objectifs stratégiques

Objectif n°1 : Optimiser la gestion des ressources humaines

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu que 10% des agents du ministère participent à au moins une action de formation. Cette cible s'inscrit dans la mise en œuvre progressive du plan de formation élaboré dans le cadre du projet P2FP, qui a permis d'identifier les besoins prioritaires en renforcement de capacités, notamment en matière de gestion budgétaire, de comptabilité publique, et de pilotage par la performance. Le déploiement de ce plan vise à poser les bases d'un dispositif structuré de formation continue, en ciblant les profils stratégiques et en favorisant une culture de développement professionnel au sein du Ministère des Finances.
- Pour l'année 2026, l'objectif fixé est d'atteindre un taux de création de fiches de poste de 30% pour les cadres. Cet indicateur traduit la volonté du ministère de renforcer la gestion individualisée des ressources humaines, à travers une meilleure définition des responsabilités et une clarification des attentes pour chaque poste. La formalisation des fiches de poste constituera un levier essentiel pour améliorer le pilotage des effectifs, soutenir les démarches d'évaluation, et préparer la mise en œuvre progressive de la gestion axée sur les compétences.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de participation aux formations	%				10	10
Taux de création des fiches de poste des cadres	%				30	35

Source des données :

- Taux de participation aux formations : Données issues des états de présence aux sessions de formation, centralisées par la cellule formation de la DAAF.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Registre de suivi des fiches de poste tenu par la DRH, sur la base des documents transmis par les directions concernées.

Précisions méthodologiques :

- Taux de participation aux formations : Part des agents ayant effectivement participé à au moins une action de formation au cours de l'année, par rapport à l'effectif total des agents relevant du Ministère des Finances.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Part des cadres disposant d'une fiche de poste formalisée et validée, par rapport au nombre total de cadres en fonction dans le ministère.

Objectif n°2 : Renforcer la gouvernance des fonctions support

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le Ministère des Finances vise un taux de couverture médiatique de 100%, à travers la publication régulière d'informations sur son site internet, dans la presse écrite, et via d'autres canaux médiatiques. Cette action, portée par le programme support, vise à appuyer les programmes opérationnels en renforçant la communication institutionnelle et en assurant une meilleure visibilité des réformes et des activités menées par le ministère. La couverture médiatique contribue ainsi à instaurer un climat de transparence, à valoriser les efforts déployés en matière de gestion des finances publiques, et à consolider la confiance des parties prenantes internes et externes.
- Pour l'année 2026, il est attendu que 100% des responsables de programme (RPROG) transmettent trimestriellement leur tableau de bord de performance (PAP) au Secrétaire Général. Ce mécanisme, soutenu par le programme support, vise à renforcer la gouvernance interne et à appuyer le pilotage des programmes opérationnels par un suivi régulier des indicateurs de performance. La généralisation de cette pratique contribuera à ancrer une culture de gestion axée sur les résultats, à améliorer la circulation de l'information stratégique au sein du ministère, et à fournir une base fiable pour les arbitrages et les prises de décision.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de couverture médiatique du ministère	%				100	100
Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP au Secrétaire Général	%				100	100

Source des données :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Revue périodique des publications sur le site internet du ministère, coupures de presse, archives audiovisuelles, et rapports de veille médiatique produits par la cellule communication.
- Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP : Registre de réception des tableaux de bord tenu par le Secrétariat du Cabinet, avec l'appui de la DAAF pour la consolidation et le suivi des données.

Précisions méthodologiques :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Rapport entre le nombre de publications effectivement réalisées (articles, vidéos, communiqués, etc.) sur les principaux canaux identifiés et le nombre total d'actions de communication prévues dans le plan annuel de communication du ministère. Un taux de 100% implique que toutes les actions prévues ont été menées.
- Pourcentage de RPROG ayant transmis trimestriellement leur tableau de bord PAP : Nombre de responsables de programme ayant transmis les quatre tableaux de bord requis au cours de l'année (un par trimestre), rapporté au nombre total de RPROG concernés, multiplié par 100. L'indicateur mesure uniquement la transmission effective, indépendamment de la qualité des documents reçus.

Objectif n°3 : Moderniser le contrôle interne

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu que 100% des missions inscrites au programme annuel de contrôle interne soient effectivement réalisées par l'Inspection générale interne. Cette cible traduit la volonté du Ministère des Finances de renforcer les capacités de pilotage et de maîtrise des risques, en assurant une exécution complète des contrôles planifiés. La mise en œuvre rigoureuse du programme annuel contribuera à améliorer la fiabilité des processus administratifs, à identifier les points de vulnérabilité, et à formuler des recommandations concrètes pour corriger les dysfonctionnements relevés. Elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation du contrôle interne, visant à en faire un levier de performance et de sécurisation des fonctions support au service des programmes opérationnels.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de réalisation du programme annuel de contrôle	%				100	100

Source des données :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapports de suivi établis par l'Inspection générale interne, sur la base des missions planifiées et effectivement réalisées dans le cadre du programme annuel de contrôle, validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Taux de réalisation du programme annuel de contrôle : Rapport entre le nombre de missions de contrôle effectivement réalisées dans l'année et le nombre total de missions initialement prévues dans le programme annuel de contrôle interne, multiplié par 100. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé. L'indicateur mesure le niveau d'exécution du programme annuel, indépendamment de la qualité ou des effets des missions menées.

Présentation des moyens demandés

2.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Pilotage, appui et modernisation de l'administration (01)	120 000 000	255 160 000	312 325 191	132 531 652
Dépenses de personnel			52 852 337	61 987 946
Dépenses d'acquisition de biens et services			63 632 854	6 703 706
Subventions et transferts courants			1 500 000	0
Dépenses d'investissement	120 000 000	255 160 000	194 340 000	63 840 000
Dépenses d'investissement intérieur	120 000 000	0	120 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	255 160 000	74 340 000	63 840 000
Autres dépenses			0	0
Coordination administrative (02)	0	0	16 055 099	92 417 751
Dépenses de personnel			14 673 923	19 680 125
Dépenses d'acquisition de biens et services			1 381 176	55 423 249
Subventions et transferts courants			0	17 314 377
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Contrôle et suivi (03)			2 602 267	1 783 723
Dépenses de personnel			818 544	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			1 783 723	1 783 723
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Total pour le programme	120 000 000	255 160 000	330 982 557	226 733 126
Dépenses de personnel			68 344 804	81 668 071
Dépenses d'acquisition de biens et services			66 797 753	63 910 678
Subventions et transferts courants			1 500 000	17 314 377
Dépenses d'investissement	120 000 000	255 160 000	194 340 000	63 840 000
Dépenses d'investissement intérieur	120 000 000	0	120 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	255 160 000	74 340 000	63 840 000
Autres dépenses			0	0

2.2. Propositions d'emplois

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LFR pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		35.50	0.00	2.75	2.75	37.75
Catégorie A		19.50	0.00	0.00	0.00	19.00
Catégorie B		6.00	0.00	0.92	0.92	6.92
Catégorie C		9.00	0.00	0.92	0.92	9.92
Catégorie D		1.00	0.00	0.92	0.92	1.92
Contractuels		130.00	4.50	2.75	-1.75	128.25
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		165.50	4.50	5.50	1.00	166.00

Justification des crédits demandés

2.3. Dépenses de personnel

	2025		2026		Ecart entre 2026 et 2025	
	Prévision		Prévision		Ecart d'effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)		
Fonctionnaires	35.50	33 807 837	37.75	40 745 589	2.75	6 937 751
Catégorie A	19.50	27 135 498	19.00	31 521 404	0.00	4 385 905
Catégorie B	6.00	3 218 035	6.92	4 245 915	0.92	1 027 880
Catégorie C	9.00	3 272 408	9.92	4 309 985	0.92	1 037 577
Catégorie D	1.00	181 896	1.92	668 285	0.92	486 389
Contractuels	130.00	34 536 967	128.25	40 922 482	-1.75	6 385 516
Total coût emplois de l'administration	165.50	68 344 804	166.00	81 668 071	1.00	13 323 267
Total coût emplois des opérateurs	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Fonctionnaires détachés						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	165.50	68 344 804	166.00	81 668 071	1.00	13 323 267

2.4. Demandes de recrutement

Demandes de recrutement					Justification
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	
1	E2C CADRE MOYEN CONTRACTUEL NIV II	6	0	6	Des recrutements sont envisagés pour permettre à la cellule dédiée à la formation en finances publiques, relevant de la DAAF, de mener à bien ses missions

2.5. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	2025	2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
2. Dépenses de biens et services inéluctables	Matériels et consommables de bureaux	8 014 572	7 054 632	
	Fournitures générales	3 302 000	2 906 505	
	Matériels et fournitures spécifiques	219 734	193 416	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	17 679 500	21 963 169	Cette augmentation s'explique par la création, au sein de la DAAF, d'une cellule dédiée à la formation en finances publiques, par la mobilisation d'un consultant pour le suivi de la création des fiches de poste, ainsi que par le recours à des consultants en communication pour la gestion du site web du ministère et des réseaux sociaux
	location de biens immobiliers	12 920 925	10 306 917	
	Impressions	328 130	260 836	
	Téléphone, internet, frais de communication	11 556 401	10 033 658	
	Entretien, réparation et maintenance	7 453 603	6 471 470	
Total		61 474 865	59 190 602	
3. Autres dépenses de biens et services	Publicité et promotion	712 630	566 482	
	autres prestations de service	54 300	43 164	
	Frais de réception, de fêtes et cérémonies	1 136 036	903 055	
	Frais de formation du personnel	980 894	779 730	
	frais d'hôtes officiels	108 680	86 392	
	Gestion informatisée de l'archivage		317 967	
	Frais de mission à l'intérieur du pays	2 239 348	1 944 278	
	Frais de mission à l'extérieur du Territoire	91 000	79 009	
Total		5 322 888	4 720 076	
Total Global		66 797 753	63 910 678	

2.6. Subventions et transferts

Type	Nature du dispositif	LFR 2025	PLF 2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
Transferts directs à l'extérieur et aux organismes Internationaux	Contribution aux Organismes Internationaux	1 500 000	1 500 000	
AGENCE JUDICIAIRE DE L'ETAT (AJE)	Subventions et transferts courants		15 814 377	
Total Global			17 314 377	

2.7. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures	Financements intérieurs PLF 2026 (1)	Financements extérieurs PLF 2026 (2)	Demande d' inscription à la LF 2026 (1+2)
	(début-fin)		(y.c. FinEx)			
Programme d'appui à la gouvernance financière et administrative en Mauritanie (PAGFAM)	2022-2026	255 160 000			63 840 000	63 840 000
Total global		255 160 000			63 840 000	63 840 000

PROGRAMME : BUDGET ET GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES (CODE : 1.101)

3. Présentation du programme « Budget et gouvernance des entreprises publiques »

3.1. Périmètre du programme Budget et gouvernance des entreprises publiques

Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques constitue un pilier essentiel de l'action ministérielle en matière de finances publiques. Il a pour mission centrale l'élaboration, le suivi et l'exécution des documents budgétaires et des projets de loi de finances, avec un accent particulier sur le contrôle de l'exécution des dépenses. Son action s'inscrit dans une logique d'optimisation des ressources publiques, combinant rigueur budgétaire, transparence et recherche d'efficacité, afin de garantir une allocation équitable et performante des fonds publics.

Au-delà de cette mission fondamentale, le programme exerce un suivi financier renforcé des entreprises et organismes publics, notamment les établissements publics, les sociétés à participation étatique et les autres entités dans lesquelles l'État détient une part du capital. Ce suivi repose sur des outils modernes de gestion, des processus standardisés et des mécanismes de redevabilité, visant à assurer une utilisation responsable et efficace des ressources publiques.

Le programme joue également un rôle moteur dans la modernisation des pratiques de gestion publique, à travers la digitalisation des systèmes, l'innovation méthodologique et l'amélioration continue des outils de prévision. Ces leviers contribuent à renforcer la soutenabilité budgétaire, tout en répondant aux exigences croissantes de performance, de transparence et de bonne gouvernance.

Porté par la Direction Générale du Budget et la Direction Générale de la Tutelle Financière, ce programme incarne une approche intégrée de gestion des finances publiques, alliant discipline budgétaire, efficacité de l'action publique et orientation vers les résultats, au service des priorités économiques et sociales de l'État.

3.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques est structuré en quatre (4) actions :

- **Action n° 1 : Pilotage, appui et modernisation du système d'information budgétaire**

Cette action vise à assurer le développement, l'actualisation et la sécurisation des systèmes d'information budgétaires. Elle comprend la maintenance et l'évolution des outils numériques utilisés dans la préparation, l'exécution et le suivi du budget. L'objectif est d'assurer une meilleure fiabilité des données, une interopérabilité avec les autres systèmes de gestion de l'État, notamment ARKAM et ISTITHMAR, ainsi qu'un appui technique constant aux utilisateurs. Cette action contribue directement à la digitalisation des processus budgétaires et à l'amélioration de la qualité de l'information financière.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Renforcement du pilotage stratégique et de la gouvernance budgétaire	Cabinet du Directeur Général du Budget Direction de la Coordination et des Systèmes d'information Direction de la Programmation Budgétaire
Développement et déploiement d'un système d'information budgétaire	Direction de la Coordination et des Systèmes d'information Direction de la Programmation Budgétaire

- **Action n° 2 : Programmation budgétaire**

Cette action regroupe l'ensemble des activités liées à la préparation du budget de l'État dans une perspective pluriannuelle. Elle inclut l'élaboration des projets de lois de finances, la production des documents budgétaires, la définition des enveloppes prévisionnelles et la coordination du cycle de programmation. L'action s'inscrit dans une démarche de soutenabilité des finances publiques et de performance, en garantissant la cohérence entre les objectifs stratégiques de l'État et les moyens alloués.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Amélioration des prévisions budgétaires	Direction de la Programmation Budgétaire
Renforcement des capacités des acteurs à travers la vulgarisation des outils et méthodes budgétaires	Direction de la Programmation Budgétaire Direction de la Coordination et des Systèmes d'information

- **Action n° 3 : Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire**

Cette action a pour objet de suivre, en temps réel, l'exécution du budget adopté, avec un accent particulier sur les dépenses publiques. Elle implique la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne budgétaire (CIB), la production de tableaux de bord d'exécution, l'analyse des écarts et la formulation de mesures correctives. Elle vise à garantir une exécution conforme aux autorisations budgétaires, tout en assurant la transparence, la soutenabilité budgétaire et la traçabilité de l'utilisation des ressources publiques.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Suivi de la performance budgétaire et analyse des résultats	Direction des Dépenses Communes Direction de la Programmation Budgétaire Direction de la Coordination et des Systèmes d'information

- **Action n° 4 : Tutelle financière**

Cette action porte sur le suivi financier des établissements publics, des sociétés d'État et des entités à participation publique. Elle englobe l'analyse de leurs performances financières, l'évaluation de leur situation budgétaire, ainsi que le contrôle du respect des objectifs fixés par l'État. Par cette action, le programme veille à la bonne gouvernance financière des structures sous tutelle, à la préservation des équilibres budgétaires et à l'efficacité de l'action publique dans le secteur parapublic.

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités humaines de la DGTF	Direction Générale de la Tutelle Financière
Mise à niveau des infrastructures de la DGTF	Direction Générale de la Tutelle Financière

4. Cadrage Stratégique du programme Budget et gouvernance des entreprises publiques

4.1. Présentation stratégique du Programme

4.1.1. Analyse stratégique

Le programme « Budget et gouvernance des entreprises publiques », placé sous la responsabilité conjointe de la Direction Générale du Budget et de la Direction Générale de la Tutelle Financière, s'inscrit dans la mise en œuvre des leviers 1 et 2 de la réforme des finances publiques, à savoir : la réforme de la gestion budgétaire et l'optimisation des dépenses publiques. En cohérence avec l'axe 3 de la SCAPP relatif à la gouvernance, et l'axe transversal dédié au financement du développement, ce programme vise à renforcer la soutenabilité des finances publiques, à travers une meilleure qualité des prévisions budgétaires et un alignement plus rigoureux des budgets sur les priorités nationales. Il repose sur la généralisation du budget-programme, l'amélioration des mécanismes de suivi et d'évaluation de la performance des entités publiques, et le développement d'une culture de transparence et de redevabilité dans la gestion des ressources affectées aux entreprises publiques.

4.1.2. Enjeux

La gestion budgétaire et la gouvernance des entreprises publiques dans notre pays se trouvent aujourd'hui à un tournant décisif, dans un contexte où les attentes en matière de performance, de transparence et d'efficacité de l'action publique sont de plus en plus élevées. Le programme est appelé à répondre à des enjeux structurels qui s'inscrivent dans une dynamique de réforme de l'État, de rationalisation des ressources publiques et de renforcement de la gouvernance économique, en cohérence avec les meilleures pratiques internationales et les engagements nationaux en matière de bonne gouvernance.

Dans ce cadre, plusieurs enjeux majeurs structurent l'action du programme :

- **Assurer une allocation stratégique et efficiente des ressources publiques**

Le programme vise à orienter les ressources vers les priorités nationales, en instaurant une budgétisation fondée sur la performance. Il s'appuie sur des outils d'évaluation des investissements publics et une meilleure maîtrise des dépenses fiscales pour renforcer l'impact socio-économique des choix budgétaires.

- **Renforcer la gouvernance et la performance des entreprises publiques**

Le portefeuille public doit devenir un levier de développement. Le programme cherche à mettre en place des dispositifs de contractualisation, de suivi des résultats et de restructuration ciblée, tout en professionnalisant la gestion des participations de l'État.

- **Mettre en place un contrôle budgétaire intégré et préventif**

Un dispositif cohérent de contrôle couvrant l'ensemble du cycle budgétaire est essentiel. Le programme ambitionne de renforcer la détection précoce des risques, d'unifier les systèmes d'information et d'assurer une traçabilité renforcée des flux financiers.

- **Accélérer la transformation numérique des processus budgétaires**

La digitalisation est au cœur de la modernisation de la gestion publique. Le programme entend finaliser la dématérialisation des procédures, interconnecter les systèmes existants et intégrer des outils d'analyse prédictive pour améliorer la réactivité et la fiabilité du pilotage budgétaire.

- **Développer les compétences au service de la performance publique**

L'efficacité repose sur des équipes qualifiées. Le programme vise à structurer un dispositif de formation continue, à spécialiser les équipes par domaine d'intervention et à promouvoir les échanges de bonnes pratiques.

- **Promouvoir une gouvernance fondée sur la transparence et la redevabilité**

L'adhésion des citoyens et des partenaires passe par une gestion ouverte et lisible. Le programme s'engage à publier des données budgétaires essentielles, à renforcer les mécanismes de redevabilité et à favoriser la participation de la société civile au suivi de la performance publique.

La réponse à ces enjeux suppose une transformation en profondeur des mécanismes de programmation, d'exécution et de suivi budgétaire, ainsi qu'une gouvernance renouvelée des entreprises publiques. Elle requiert un leadership institutionnel affirmé, une coordination renforcée entre les parties prenantes et un accompagnement soutenu des partenaires techniques et financiers. En les relevant, notre pays renforcera la crédibilité de sa politique budgétaire, optimisera l'impact économique de ses dépenses publiques et consolidera la confiance des citoyens et des investisseurs dans la gestion des affaires publiques.

5. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques, fondé sur les principes de performance, de rigueur et de transparence, vise à renforcer la qualité de la gestion budgétaire et à améliorer la gouvernance des entreprises et organismes publics. Il poursuit à cet effet les objectifs suivants :

Objectif N°1 : Améliorer la qualité des prévisions et préserver la soutenabilité budgétaire

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques s'emploiera à réduire les écarts entre les prévisions budgétaires et les réalisations effectives, contribuant ainsi à une meilleure qualité des prévisions et à la préservation de la soutenabilité budgétaire. En 2026, l'écart entre les recettes fiscales réalisées et celles initialement prévues devrait être ramené à moins 9%, témoignant d'une amélioration progressive des méthodes de prévision et d'une collecte plus efficace des données.
- Par ailleurs, l'écart relatif aux dépenses hors intérêts de la dette, également ciblé à moins 9% en 2026, traduit une volonté de maîtriser les dépenses courantes en lien avec les prévisions budgétaires, afin de mieux aligner la programmation budgétaire avec l'exécution. Ces efforts combinés permettront d'accroître la fiabilité des données budgétaires et d'assurer une gestion plus rigoureuse des ressources publiques, conditions indispensables à la stabilité financière et à la crédibilité du cadre budgétaire.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Ecart entre les réalisations et les prévisions des recettes fiscales	%				9%	7%
Ecart entre les réalisations et les prévisions des dépenses hors intérêts de la dette	%				9%	7%

Source des données :

- Écart entre les réalisations et les prévisions des recettes fiscales : Données issues des rapports Sur Les Opérations Financières De L'Etat, consolidés par la DGTCP.
- Écart entre les réalisations et les prévisions des dépenses hors intérêts de la dette : Données issues des rapports Sur Les Opérations Financières De L'Etat, consolidés par la DGTCP.

Précisions méthodologiques :

- Écart entre les réalisations et les prévisions des recettes fiscales : Calculé comme la différence absolue entre les recettes fiscales réalisées et celles prévues, divisée par le montant des recettes prévues, exprimée en pourcentage. Cet indicateur reflète la précision des prévisions fiscales utilisées dans la programmation budgétaire.
- Écart entre les réalisations et les prévisions des dépenses hors intérêts de la dette : Mesuré par la différence en valeur absolue entre les dépenses hors intérêts effectivement engagées et les prévisions correspondantes, rapportée au montant des dépenses prévues, exprimée en pourcentage. Il permet d'évaluer la rigueur du contrôle des dépenses courantes par rapport aux objectifs budgétaires.

Objectif n°2 : Mettre en œuvre la réforme budgétaire

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- L'année 2026 marquera une étape importante dans la mise en œuvre de la réforme budgétaire, avec une amélioration attendue du respect du calendrier budgétaire officiel. Le taux de respect des délais précisés dans le calendrier devrait atteindre 80%, traduisant une coordination renforcée entre les différents acteurs impliqués dans le cycle de programmation. Cette progression résultera d'un pilotage plus rigoureux des séquences clés, notamment l'adoption du DPBMT, la tenue du débat d'orientation budgétaire, l'adoption du projet de loi de finances en Conseil des ministres et sa transmission au Parlement dans les délais requis.
- Par ailleurs, l'objectif de transparence budgétaire sera pleinement poursuivi à travers la publication intégrale des annexes du projet de loi de finances élaborées par la Direction générale du Budget. Le taux de publication est attendu à 100% dès 2026, ce qui témoigne d'un engagement ferme en faveur de la clarté de l'information financière mise à disposition des parlementaires et du public. Cette performance reposera sur l'instauration de procédures internes de validation plus efficaces et sur une meilleure anticipation des échéances de production.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire (1/5 Adoption du DPBMT par CM, 1/5 DOB, 1/5 LC, 1/5 adoption par CM du PLF et 1/5 transmission du PLF au parlement)	%				80	100
Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB	%				100	100

Source des données :

- Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire : Données extraites des procès-verbaux des réunions officielles (Conseil des ministres, débats parlementaires) et des registres de suivi du calendrier budgétaire tenus par la Direction générale du Budget.
- Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB : Registre de suivi interne des productions documentaires de la DGB, validé chaque année par le cabinet du Ministre des Finances, avec vérification de la date de publication effective sur les canaux officiels.

Précisions méthodologiques :

- Taux de respect des délais précisés par le calendrier budgétaire : Indicateur composite basé sur cinq événements clés du cycle budgétaire (1/5 Adoption du DPBMT en Conseil des ministres, 1/5 Tenue du Débat d'orientation budgétaire, 1/5 Adoption du projet de loi de règlement, 1/5 Adoption du PLF en Conseil des ministres, 1/5 Transmission du PLF au Parlement). Chaque événement respecté dans les délais vaut 1 point sur 5.
- Taux de publication des annexes du PLF dont leur élaboration relève à la DGB : Rapport entre le nombre d'annexes effectivement publiées (et disponibles dans les délais sur les supports officiels) et le nombre total d'annexes devant être produites par la DGB, exprimé en pourcentage. Cet indicateur évalue à la fois la conformité et la ponctualité de la publication.

Objectif n°3 : Améliorer la gouvernance et la performance des établissements et sociétés publics (ESP)

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques posera les premiers jalons d'un pilotage plus rigoureux des établissements et sociétés publics (ESP), à travers la conclusion et l'exécution progressive de contrats de programme ou de mission. Bien que la dynamique soit encore en phase d'amorçage, 3% des ESP concernés devraient être engagés dans un cadre contractuel formel, renforçant ainsi la responsabilisation des gestionnaires publics.
- Par ailleurs, une attention particulière sera portée à l'analyse des états financiers transmis par les ESP. L'objectif est de porter à 20% la proportion d'états analysés sur l'ensemble des documents reçus. Cette démarche permettra d'identifier plus systématiquement les risques, les déséquilibres structurels éventuels et les besoins d'accompagnement ou de redressement.
- Enfin, le taux d'exécution du programme annuel d'audits dans les ESP devrait atteindre 60% en 2026. Cet effort d'audit contribuera à renforcer la transparence de la gestion, à identifier les écarts par rapport aux règles de bonne gouvernance, et à appuyer la mise en œuvre de mesures correctrices.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions entre l'État et les établissements et sociétés publics.	%				3	20
Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu	%				20	60

Source des données :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Registres de suivi tenus par la direction générale de la tutelle financière, alimentés à partir des contrats signés et des rapports d'exécution transmis par les établissements et sociétés publics concernés.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Rapports internes d'activité de la Direction générale de la tutelle financière, consolidant les états financiers reçus et les fiches d'analyse produites.
- Taux d'exécution du programme d'audits : Plan annuel d'audit et rapports de mission produits par les équipes d'audit de la Direction chargée du contrôle des ESP, centralisés au niveau de la direction générale de la tutelle financière.

Précisions méthodologiques :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Rapport entre le nombre d'ESP disposant d'un contrat en cours d'exécution (signé et entré en vigueur) et le nombre total d'ESP éligibles à ce type de contractualisation. Le taux mesure la couverture effective de la contractualisation à un instant donné.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Ratio exprimé en pourcentage entre le nombre d'états financiers ayant fait l'objet d'une analyse formelle (avec production de fiche ou rapport) et le nombre total d'états financiers reçus par l'administration au cours de l'année.
- Taux d'exécution du programme d'audits : Calculé en divisant le nombre d'audits effectivement réalisés durant l'année par le nombre d'audits prévus dans le plan annuel adopté. Ce taux reflète l'efficacité de la mise en œuvre du programme d'audit des ESP.

Objectif n°4 : Moderniser le cadre national de normalisation comptable applicable aux secteurs public et privé

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques s'inscrira en 2026 dans une dynamique de refonte progressive du cadre national de normalisation comptable, en vue d'aligner les pratiques nationales sur les standards internationaux. L'année marquera ainsi la première phase de publication des normes actualisées, avec une cible de 10% atteinte sur l'ensemble des textes prévus. Cette avancée contribuera à renforcer la fiabilité et la comparabilité des informations financières produites par les entités publiques et privées.

- Dans le même temps, la mise en œuvre du plan de formation et de vulgarisation des nouvelles normes connaîtra un démarrage effectif. Environ 10% du personnel cible bénéficiera d'une première session de renforcement de capacités, permettant de créer un socle de compétences pour l'application cohérente des nouvelles règles comptables sur le territoire national.
- Enfin, les travaux de révision du cadre législatif et réglementaire encadrant la profession comptable progresseront, avec une cible de 30% des textes préparés en 2026. Ces évolutions visent à doter la profession d'un environnement juridique renouvelé, garantissant plus de transparence, de contrôle et de professionnalisme dans les métiers de la comptabilité et de l'audit.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de publication des normes comptables et d'audit actualisées	%				10	50
Taux d'exécution du plan de formation et vulgarisation des normes	%				10	50
Taux de préparation de textes législatifs / réglementaires régissant la profession comptable	%				30	100

Source des données :

- Taux de publication des normes comptables et d'audit actualisées : Registre de suivi de la Direction de l'Audit, de la Normalisation Comptable et de la Législation de la direction générale de la tutelle financière.
- Taux d'exécution du plan de formation et de vulgarisation des normes : Rapports trimestriels de mise en œuvre du plan de formation et vulgarisation des normes, produits par les structures compétentes de la direction générale de la tutelle financière.
- Taux de préparation de textes législatifs/réglementaires régissant la profession comptable : Registre de suivi législatif du Ministère des Finances.

Précisions méthodologiques :

- Taux de mise en œuvre des contrats de programmes ou de missions : Rapport entre le nombre d'ESP disposant d'un contrat en cours d'exécution (signé et entré en vigueur) et le nombre total d'ESP éligibles à ce type de contractualisation. Le taux mesure la couverture effective de la contractualisation à un instant donné.
- Pourcentage des états financiers analysés sur le total reçu : Ratio exprimé en pourcentage entre le nombre d'états financiers ayant fait l'objet d'une analyse formelle (avec production de fiche ou rapport) et le nombre total d'états financiers reçus par l'administration au cours de l'année.
- Taux d'exécution du programme d'audits : Calculé en divisant le nombre d'audits effectivement réalisés durant l'année par le nombre d'audits prévus dans le plan annuel adopté. Ce taux reflète l'efficacité de la mise en œuvre du programme d'audit des ESP.

6. Présentation des moyens demandés

6.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Pilotage, appui et modernisation du système d'information budgétaire (01)	100 000 000	0	24 687 020	168 692 922
Dépenses de personnel			21 055 025	157 724 755
Dépenses d'acquisition de biens et services			2 631 995	10 968 167
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	100 000 000	0	1 000 000	0
Dépenses d'investissement intérieur	100 000 000	0	1 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Programmation budgétaire (02)	0	1 927 000 000	23 650 737	280 000 000
Dépenses de personnel			21 497 287	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			2 153 451	0
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	1 927 000 000	0	280 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	75 000 000	0	20 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	1 852 000 000	0	260 000 000
Autres dépenses			0	0
Contrôle et suivi de l'exécution budgétaire (03)	0	0	119 472 530	2 427 093
Dépenses de personnel			110 862 715	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			8 609 814	2 427 093
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Tutelle financière (04)	0	300 000 000	51 705 229	69 912 967
Dépenses de personnel			12 938 937	13 146 675
Dépenses d'acquisition de biens et services			2 766 292	2 766 292

Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	300 000 000	36 000 000	54 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	12 000 000	6 000 000	6 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	288 000 000	30 000 000	48 000 000
Autres dépenses			0	0
Total pour le programme	100 000 000	2 227 000 000	219 515 516	521 032 982
Dépenses de personnel			166 353 964	170 871 430
Dépenses d'acquisition de biens et services			16 161 552	16 161 552
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	100 000 000	2 227 000 000	37 000 000	334 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	100 000 000	87 000 000	7 000 000	26 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	2 140 000 000	30 000 000	308 000 000
Autres dépenses			0	0

6.2. Propositions d'emplois

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		99.00	2.00	70.50	68.50	167.50
Catégorie A		64.00	1.00	70.50	69.50	133.50
Catégorie B		9.00	1.00	0.00	-1.00	8.00
Catégorie C		25.00	0.00	0.00	0.00	25.00
Catégorie D		1.00	0.00	0.00	0.00	1.00
Contractuels		211.92	2.00	0.00	-2.00	210.00
Total des emplois de l'administration		310.92	4.00	70.50	66.50	377.50
au niveau du programme						

7. Justification des crédits demandés

7.1. Dépenses de personnel

	2025		2026		Ecart entre 2026 et 2025	
	Prévision		Prévision			
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires	99.00	108 634 950	167.50	116 465 224	68.50	7 797 164
Catégorie A	64.00	91 825 188	133.50	101 170 787	69.50	8 904 489
Catégorie B	9.00	5 583 930	8.00	4 630 173	-1.00	-953 757
Catégorie C	25.00	11 013 125	25.00	10 462 197	0.00	-150 927
Catégorie D	1.00	212 708	1.00	202 067	0.00	-2 641
Contractuels	211.92	57 719 014	210.00	54 406 206	-2.00	-2 879 698
Total coût emplois de l'administration	310.92	166 353 964	377.50	170 871 430	66.50	4 917 466
Total coût emplois des opérateurs	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Fonctionnaires détachés - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat - inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	310.92	166 353 964	377.50	170 871 430	66.50	4 917 466

7.2. Demandes de recrutement

Demandes de recrutement					Justification
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	
1	E4 GR2 INSPECTEUR IMPOTS , DOMAINES	70.5		70.5	Afin de garantir le fonctionnement optimal de la DGTF, un recrutement de 94 inspecteurs des impôts et domaines, est prévu à partir de avril 2026

7.3. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	LFR 2025 Montants	PLF 2026 Montants	Justifications pour 2026
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
2. Dépenses de biens et services inéluctables	Matériels et consommables de bureaux	5 606 678	2 204 837	
	Alimentation non stockée	746 785	293 675	
	Habillement non stocké	145 763	57 322	
	Carburant et huiles	311 200	122 380	
	Produits de nettoyage	95 325	37 487	
	Entretien et réparation matériel et mobilier de bureau	65 000	742 198	Acquisition de consommables et produits d'entretien (DGTF)
	Entretien et réparation matériel informatique	731 583	219 109	
	Entretien et réparation bâtiments administratifs	1 710 737	512 365	
	Impressions	1 345 820	859 555	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	2 795 666	5 387 641	Recrutement d'un consultant pour l'étude technique et financière du siège (DGTF) Modernisation des prévisions budgétaires Production de la LF et DPBMT : 2500000 MRU Analyse des PAPs et RAPs
	Renforcement du pilotage stratégique et de la gouvernance budgétaire		1 734 554	Renforcement du pilotage stratégique et de la gouvernance budgétaire
	Locations de biens immobiliers		2 081 465	Location d'un siège provisoire (DGTF)
Total		13 554 557	14 252 588	
3. Autres dépenses de biens et services	Autres achats de biens et fournitures	163 788	402 648	Acquisition de meubles et matériel de bureau pour le siège provisoire (DGTF)

	Frais de mission à l'intérieur du pays	147 478	44 170	
	Entretien de logements	128 441	38 468	
	Formation du personnel de la DGTF		277 529	Formation du personnel (DGTF)
	Entretien espaces verts, jardins, parcs	495 831	148 501	
	Autres entretiens	206 041	61 709	
	Frais de réception, de fêtes et cérémonies	1 147 949	733 178	
	autres prestations de service	317 467	202 761	
Total		2 606 995	1 908 964	
Total Global		16 161 552	16 161 552	

7.4. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription au PLF 2026 (1+2)
Projet d'appui à la gouvernance des entreprises publiques	2024-2027	319 986 048	139986048	6 000 000	48000000	54 000 000
Programme de soutien à l'efficacité et à l'efficience des dépenses publiques	2025-2027			20000000	260000000	280 000 000
Total global				26 000 000	308 000 000	334 000 000

Justifications pour 2026

- **Projet d'appui à la gouvernance des entreprises publiques** : Renforce le suivi, la transparence et la performance des entreprises publiques sous tutelle.
- **Programme de soutien à l'efficacité et à l'efficience des dépenses publiques** : Améliore la qualité de la dépense publique et aligne le budget sur les résultats attendus.

PROGRAMME : DOUANES (CODE : 1.102)

8. Présentation du programme Douanes

8.1. Périmètre du programme Douanes

Le programme Douanes recouvre la gestion et la perception des droits et taxes douaniers, la facilitation des échanges commerciaux ainsi que la surveillance du territoire national. Il vise également l'accompagnement et l'assistance des opérateurs économiques en matière de procédures douanières et de régimes économiques.

Le programme Douanes assure, au sein du Ministère des Finance, la mise en œuvre de la politique douanière du Gouvernement. Il contribue à la mobilisation des ressources publiques, à l'amélioration du climat des affaires et à la protection de l'économie nationale contre la fraude et les trafics illicites.

Le Directeur Général des Douanes, Responsable de Programme (RPROG), est chargé de la conduite et du suivi de ce programme.

8.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme douanes est structuré en trois (3) actions :

- **Action n° 1 : Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière**

Cette action vise à renforcer l'efficacité et la performance de l'administration douanière à travers une gestion stratégique et une modernisation de ses structures et processus. Elle inclut la mise en place de systèmes de pilotage performants pour assurer un suivi optimal des activités douanières, ainsi que l'appui aux agents par des formations adaptées et des outils technologiques de pointe. La modernisation passe par la digitalisation des procédures, l'intégration de l'intelligence artificielle et l'optimisation des systèmes d'information, permettant ainsi une gestion plus fluide et transparente des opérations douanières. Cette action est essentielle pour adapter l'administration aux enjeux économiques et sécuritaires actuels.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités logistiques et administratives	Direction des Ressources Humaines et des Moyens
Amélioration des systèmes d'information	Direction de l'informatique, de la Comptabilité et des Statistiques
Amélioration des infrastructures administrées par la DGD	Le Cabinet du Directeur Général des Douanes. Direction des Ressources Humaines et des Moyens.

- **Action n° 2 : Surveillance et sécurité commerciale**

L'objectif de cette action est de garantir la sécurité des échanges commerciaux tout en luttant contre les trafics illicites et les fraudes. Elle repose sur une surveillance renforcée des frontières et des flux de marchandises, grâce à des technologies de pointe comme les scanners, les drones ou les systèmes de surveillance électronique. La douane joue un rôle clé dans la protection des consommateurs et des entreprises en veillant au respect des normes sanitaires, environnementales et commerciales. Cette action contribue également à la lutte contre le terrorisme et le blanchiment d'argent en contrôlant les flux financiers illicites. Elle assure ainsi un équilibre entre fluidité des échanges et sécurité économique.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités de détection et de contrôle	Directions interrégionales et Régionales
Renforcement des moyens de transport pour la surveillance	Bureaux des Douanes et des brigades Territoriales de Surveillances dépendant des Directions interrégionales ou Régionales. Direction des Ressources Humaines et des Moyens
Renforcement des infrastructures de surveillance aux frontières	Bureaux des Douanes et des brigades Territoriales de Surveillances dépendant des Directions interrégionales ou Régionales
Renforcement des unités d'intervention et des capacités opérationnelles	Bureaux des Douanes et des brigades Territoriales de Surveillances dépendant des Directions interrégionales ou Régionales

- **Action n° 3 : Mobilisation des recettes douanières**

Cette action a pour but d'optimiser la collecte des recettes douanières, qui représentent une source majeure de financement pour l'État. Elle implique une lutte accrue contre la fraude fiscale et la contrebande, ainsi que la rationalisation des procédures de dédouanement pour faciliter les échanges légaux. En modernisant les systèmes de perception et en renforçant les contrôles, la douane assure une meilleure mobilisation des ressources publiques. Cette action est cruciale pour soutenir les politiques économiques et sociales de l'État, tout en garantissant une concurrence loyale entre les acteurs économiques. Elle s'inscrit dans une logique de performance et de transparence financière.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Amélioration des infrastructures douanières pour le dédouanement	Postes dépendant des Bureaux des Douanes Le Bureau National de la Voleur (BNV)
Amélioration des capacités de manutention pour le traitement des marchandises	Postes dépendant des Bureaux des Douanes Les Brigades Territoriales de Surveillance (BTS)

9. Cadrage Stratégique du programme douanes

9.1. Présentation stratégique du Programme

9.1.1. Analyse stratégique

Le programme « Douanes », inscrit dans le champ d'intervention du Ministère des Finances, contribue à la mise en œuvre du levier 2 : une économie performante et durable, en cohérence avec l'axe 1 de la SCAPP relatif à une croissance forte, inclusive et durable, et l'axe 3 portant sur la gouvernance. Ce programme vise à faciliter le commerce extérieur, à travers la simplification des procédures douanières, l'intégration dans les chaînes logistiques internationales et la promotion d'un environnement propice aux affaires. Il ambitionne également de renforcer la lutte contre la fraude et la corruption, en modernisant les outils de contrôle, en digitalisant les opérations douanières et en professionnalisant les acteurs. Par son action, le programme contribue directement à l'amélioration du climat des affaires, à l'intégration commerciale du pays et à la sécurisation des recettes publiques, tout en consolidant la transparence et l'efficacité de l'administration douanière.

9.1.2. Enjeux

La Douane mauritanienne est appelée à relever des défis stratégiques et opérationnels de grande envergure, dans un contexte mondial marqué par une transformation profonde des échanges commerciaux et des attentes accrues en matière de fluidité, de sécurité et de transparence. Ces enjeux s'inscrivent dans une dynamique internationale visant à éliminer les barrières administratives obsolètes et à promouvoir un environnement commercial propice à la croissance économique.

- **S'adapter à l'évolution rapide du commerce international :**

Le commerce mondial se digitalise et se complexifie, exigeant des systèmes douaniers agiles et innovants. La Douane mauritanienne doit moderniser ses infrastructures, adopter des technologies de pointe et harmoniser ses procédures avec les standards internationaux pour rester compétitive et répondre aux exigences des acteurs économiques.

- **Faciliter les échanges tout en sécurisant les frontières :**

L'ouverture progressive des frontières et la libéralisation des échanges nécessitent un équilibre délicat entre facilitation et contrôle. La Mauritanie doit accélérer la mise en œuvre de mesures de facilitation des échanges, telles que la dématérialisation des procédures, la réduction des délais de dédouanement et l'adoption de systèmes de gestion des risques performants. Ces efforts doivent s'accompagner d'un renforcement des contrôles pour prévenir les trafics illicites et protéger les intérêts nationaux.

- **Protéger l'économie nationale et les consommateurs :**

La Douane joue un rôle central dans la protection de l'économie locale contre les produits de contrebande, dangereux ou prohibés. Cela implique une vigilance accrue aux frontières, une collaboration renforcée avec les organismes de régulation et une meilleure gestion des risques pour identifier et intercepter les flux illicites. La protection des consommateurs contre les produits non conformes ou nuisibles à la santé publique reste également une priorité absolue.

- **Maximiser les recettes douanières pour soutenir le développement national :**

Les recettes douanières constituent une source de financement essentielle pour les projets de développement économique et social de la Mauritanie. Pour optimiser ces ressources, la Douane doit intensifier la lutte contre la fraude et l'évasion commerciale, rationaliser les exonérations et moderniser ses systèmes de collecte. Une gestion transparente et efficace des recettes douanières contribuera directement au financement des infrastructures, des services publics et des programmes de développement prioritaires.

• Renforcer la coopération régionale et internationale :

Dans un monde interconnecté, la Mauritanie doit renforcer ses partenariats avec les organisations douanières régionales et internationales (comme l'OMD et les instances de l'Union Africaine). Ces collaborations permettront de partager les meilleures pratiques, de bénéficier d'un appui technique et de s'aligner sur les normes internationales, tout en favorisant une intégration économique harmonieuse.

• Améliorer la qualité des services aux usagers :

La satisfaction des opérateurs économiques et des citoyens passe par une amélioration significative de la qualité des services douaniers. Cela inclut la simplification des démarches, la réduction des délais de traitement, la formation des agents et la mise en place de plateformes numériques accessibles et conviviales. Une relation de confiance avec les usagers est essentielle pour renforcer le civisme fiscal et encourager la conformité.

Ces enjeux exigent une vision stratégique claire, un engagement politique fort et une mobilisation de toutes les parties prenantes. En relevant ces défis, la Douane mauritanienne pourra se positionner comme un pilier du développement économique, un garant de la sécurité nationale et un acteur clé de l'intégration régionale et internationale.

10. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme Douanes, guidé par une vision axée sur la performance et la transparence, vise à atteindre les objectifs suivants :

Objectif n°1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, l'objectif est de ramener le temps moyen de dédouanement à 8 jours, contre des délais significativement plus longs observés par le passé. Cette réduction du temps de traitement vise à fluidifier les échanges commerciaux, renforcer l'attractivité du pays pour les opérateurs économiques et réduire les coûts logistiques. L'amélioration escomptée s'appuie sur une combinaison de mesures, notamment l'optimisation des processus internes, la coordination renforcée entre les postes de contrôle et l'extension progressive de la dématérialisation.
- Pour le taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement, l'année 2026 constitue une phase clé dans l'appropriation et l'application des standards établis. Avec une cible de 30%, l'accent est mis sur la diffusion du guide, la formation des agents et le suivi systématique de la conformité des pratiques aux procédures formalisées. Ces efforts visent à garantir l'harmonisation des méthodes de travail, à renforcer la transparence du processus de dédouanement et à fiabiliser les performances du service public.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Échéance pluriannuelle (2028)
Temps moyen de dédouanement	Jour				8	4
Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement	%				30	35

Source des données :

- Temps moyen de dédouanement : Données issues des systèmes informatiques de suivi des opérations douanières, consolidées par la direction de l'informatique, de la comptabilité et des statistiques de la direction générale des douanes.
- Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement : Registre de contrôle interne et rapports d'audit opérationnel, centralisés par la direction des Inspections, de l'audit et de la gestion stratégique de la direction générale des douanes.

Précisions méthodologiques :

- Temps moyen de dédouanement : Durée moyenne calculée entre la date d'arrivée des marchandises et la date de leur libération effective, sur la base de l'ensemble des opérations enregistrées dans l'année. La réduction de ce délai témoigne d'une amélioration de la facilitation des échanges.
- Taux de mise en œuvre des procédures prévues dans le guide de dédouanement : Pourcentage des procédures standardisées effectivement appliquées par rapport au total des procédures définies dans le guide. L'évaluation repose sur les observations des contrôles et audits réalisés auprès des services opérationnels

Objectif n°2 : Renforcer la surveillance des frontières et lutter contre la fraude commerciale

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Douanes, sous la responsabilité de la Direction générale des douanes, met en œuvre des actions renforcées pour intensifier la lutte contre la fraude commerciale. L'objectif fixé est de formaliser au moins 70 procès-verbaux relatifs à des infractions constatées, traduisant une montée en puissance des capacités de contrôle et de répression. Cette dynamique vise à garantir la protection de l'économie nationale, la sécurisation des recettes douanières et le respect des règles du commerce licite. Pour y parvenir, le programme mobilise des ressources humaines spécialisées, renforce les dispositifs de renseignement et développe des synergies opérationnelles entre les différentes unités de terrain.
- En parallèle, le programme poursuit l'amélioration du dispositif de surveillance des frontières. La cible de couverture des frontières par les unités opérationnelles est fixée à 25% en 2026. Cet effort traduit l'engagement de la Direction générale des douanes à renforcer la présence physique aux points sensibles et à accroître la capacité de détection et de dissuasion face aux trafics illicites. L'atteinte de cet objectif repose sur l'activation progressive de nouveaux postes de surveillance, l'équipement des unités en moyens modernes de contrôle, ainsi que le renforcement des effectifs dédiés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale	nombre				70	110
Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance	%				25	27

Source des données :

- Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale : Registre officiel des procès-verbaux tenu par les services de la Direction générale des douanes, basé sur les rapports d'interventions des unités de surveillance et des inspections douanières.
- Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance : Données issues des rapports d'activité et des états des postes opérationnels compilés par la direction des Inspections, de l'Audit et de la Gestion Stratégique (DI) est chargée de la Direction générale des douanes.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de procès-verbaux relatifs à la fraude commerciale : Nombre total de procès-verbaux officiels enregistrés au cours de l'année, relatifs à des cas avérés de fraude commerciale détectés par les services douaniers. Cet indicateur mesure l'intensité des actions de lutte contre la fraude.
- Taux de couverture des frontières par les unités de surveillance : Calculé comme le ratio entre le nombre de postes de surveillance opérationnels effectivement fonctionnels et le nombre total de postes prévus sur l'ensemble des frontières, exprimé en pourcentage. Cet indicateur reflète la capacité réelle de contrôle et de surveillance territoriale.

11. Présentation des moyens demandés

11.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement (CE)		Crédits de paiement (CP)	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Pilotage, appui et modernisation de l'administration douanière (01)	18 000 000	144 000 000	369 930 177	572 881 747
Dépenses de personnel			201 122 174	330 071 494
Dépenses d'acquisition de biens et services			71 413 965	53 810 253
Subventions et transferts courants			7 379 938	5 000 000
Dépenses d'investissement	18 000 000	144 000 000	68 000 000	144 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	18 000 000	144 000 000	68 000 000	144 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			22 014 100	40 000 000
Surveillance et sécurité commerciale (02)	0	0	28 508 890	19 556 213
Dépenses de personnel			21 674 906	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			6 833 984	19 556 213
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Mobilisation des recettes douanières (03)	0	140 000 000	120 820 014	42 379 938
Dépenses de personnel			107 715 597	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			13 104 417	0
Subventions et transferts courants			0	2 379 938
Dépenses d'investissement	0	140 000 000	0	40 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	140 000 000	0	40 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Total pour le programme	18 000 000	284 000 000	519 259 081	634 817 898
Dépenses de personnel			330 512 677	330 071 494
Dépenses d'acquisition de biens et services			91 352 366	73 366 466
Subventions et transferts courants			7 379 938	7 379 938
Dépenses d'investissement	18 000 000	284 000 000	68 000 000	184 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	18 000 000	284 000 000	68 000 000	184 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			22 014 100	40 000 000

11.2. Propositions d'emplois

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LFR pour 2025	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		839.75	4.00	0.00	-4.00	835.00
Catégorie A		94.00	0.00	0.00	0.00	94.00
Catégorie B		101.75	1.00	0.00	-1.00	100.00
Catégorie C		644.00	3.00	0.00	-3.00	641.00
Catégorie D		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Contractuels		84.75	3.00	0.00	-3.00	81.00
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		924.50	7.00	0.00	-7.00	916.00

12. Justification des crédits demandés

12.1. Dépenses de personnel

	LFR 2025		PLF 2026		Ecart entre 2026 et 2025	
	Prévision		Prévision		Ecart d'effectifs (effectifs 2025 - effectifs 2024)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (1) (en ETPT)	Coût total (2)		
Fonctionnaires	839.75	303 766 568	835.00	304 321 020	-4.00	554 452
Catégorie A	94.00	71 350 604	94.00	71 874 852	0.00	524 247
Catégorie B	101.75	35 120 294	100.00	34 591 630	-1.00	-528 664
Catégorie C	644.00	197 295 669	641.00	197 854 538	-3.00	558 869
Catégorie D	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Contractuels	84.75	26 746 109	81.00	25 750 474	-3.00	-995 635
Total coût emplois de l'administration	924.50	330 512 677	916.00	330 071 494	-7.00	-441 183
Total coût emplois des opérateurs	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Fonctionnaires détachés						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	924.50	330 512 677	916.00	330 071 494	-7.00	-441 183

12.2. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	LFR 2025	PLF 2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
2. Dépenses de biens et services inéluctables	MAINTENANCE DU SYSTÈME INFORMATIQUE DOUANIER	17 985 900	0	

	Matériels et consommables de bureaux	2 280 792	2 280 792	
	Alimentation non stockée	18 050 000	18 050 000	
	Habillement non stocké	21 220 194	21 220 194	
	Carburant et huiles	10 888 987	10 888 987	
	Produits de nettoyage	222 501	222 501	
	Entretien, réparation et maintenance	7 831 352	7 831 352	
Total		78 479 726	78 479 726	
3. Autres dépenses de biens et services	Autres achats de biens et fournitures	7 274 584	7 274 584	
	Matériels et fournitures spécifiques		0	
	Frais de mission à l'intérieur du pays	2 581 402	2 581 402	
	Assurances	292 500	292 500	
	Abonnements non liés aux frais de télécommunication	154 154	154 154	
	Publicité et promotion	570 000	570 000	
	Frais de réception, de fêtes et cérémonies	2 000 000	2 000 000	
Total		12 872 640	12 872 640	
Total Global		91 352 366	73 366 466	

12.3. Subventions et transferts

Type	Nature du dispositif	LFR 2025	LF 2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
Transferts directs, courants aux entreprises privées	Entreprises du secteur industriel	5 000 000		
Activités Culturelles et Sportives	Activités Culturelles et Sportives		5 000 000	
Total		5 000 000	5 000 000	
Transferts directs à l'extérieur et aux organismes Internationaux	Contribution de la Mauritanie à l'OMD et l'AOC	2 379 938	2 379 938	
Total		2 379 938	2 379 938	
Total Global		7 379 938	7 379 938	

12.4. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures	Financements intérieurs PLF 2026 (1)	Financements extérieurs PLF 2026 (2)	Demande d'inscription au PLF 2026 (1+2)
	(début-fin)		(y.c. FinEx)			
Construction des locaux pour les postes des Douanes à l'intérieur du pays	2021-2027	200 130 000	120 130 000	40 000 000		40 000 000
Total global		200 130 000	120 130 000	40 000 000	0	40 000 000

Justifications pour 2026

- **Construction des locaux pour les postes des Douanes à l'intérieur du pays :** Ce projet vise à doter les services des Douanes de locaux fonctionnels et sécurisés à l'intérieur du pays afin d'améliorer le contrôle des flux commerciaux, la mobilisation des recettes et la présence effective de l'État sur le territoire.

12.5. Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Acquisition des véhicules 4 4 Pickup							27 000 000		27 000 000
Acquisition des scanners (fixe et portable) et détecteurs portatifs							110 000 000		110 000 000
Acquisition des vedettes fluviales							7 000 000		7 000 000
Total						0	144 000 000	0	144 000 000

Justifications pour 2026

- **Acquisition des véhicules 4 4 Pickup** : Renforcer la mobilité et la logistique des services des Douanes à travers l'acquisition de véhicules 4x4 afin d'assurer un contrôle efficace des frontières et une meilleure couverture du territoire.
- **Acquisition des scanners (fixe et portable) et détecteurs portatifs** : vise à doter les services des Douanes de scanners fixes et portatifs ainsi que de détecteurs portatifs pour renforcer les capacités de contrôle, de détection et de lutte contre la fraude et la contrebande.
- **Acquisition des vedettes fluviales** : a pour objectif de renforcer la surveillance douanière sur les voies fluviales à travers l'acquisition de vedettes afin d'améliorer le contrôle des marchandises et la lutte contre la contrebande transfrontalière.

12.6. Autres dépenses

		LFR 2025	PLF 2026
MAINTENANCE DU SYSTÈME INFORMATIQUE DOUANIER	Plafonds des Comptes Spéciaux du Trésor	22 014 100	40 000 000
Total		22 014 100	40 000 000
Total Global		22 014 100	40 000 000

PROGRAMME : FISCALITE (CODE : 1.103)

13. Présentation du programme « Fiscalité »

13.1. Périmètre du programme fiscalité

Le programme Fiscalité est piloté par la Direction Générale des Impôts. Il est chargé de l'établissement de l'assiette, du contrôle, et du recouvrement de l'ensemble des impôts et taxes prévus par le code général des impôts. Ces missions sont menées dans un cadre renforcé de performance et de transparence, visant à garantir une gestion rigoureuse, équitable et efficace des ressources fiscales, tout en assurant la confiance des contribuables et des partenaires économiques.

En parallèle, le programme est chargé d'orienter, d'analyser et de suivre la politique fiscale en évaluant son impact économique et social. Cette mission s'appuie sur des outils d'analyse modernes et des processus optimisés pour assurer une prise de décision éclairée, transparente et alignée avec les objectifs de développement économique et social du pays.

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

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

13.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Budget et gouvernance des entreprises publiques est structuré en deux (2) actions :

- **Action n° 1 : Pilotage, appui et modernisation de la Direction Générale de Impôts**

Cette action vise à renforcer la capacité opérationnelle et stratégique de la Direction Générale des Impôts par un pilotage efficace, un appui méthodologique et une modernisation continue des systèmes et procédures. Elle comprend le développement et l'intégration d'outils numériques performants, la formation des agents, ainsi que la simplification des processus administratifs afin d'améliorer la qualité du service rendu aux contribuables. L'objectif est d'optimiser la gestion fiscale tout en assurant transparence et conformité, dans un contexte de transformation digitale et d'exigences accrues en matière de performance.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités institutionnelles et infrastructurelles de la DGI	Le Service Administratif de la DGI La Direction de l'immatriculation, des Etudes, des Réformes Fiscales et de la Formation
Modernisation du système d'information fiscal	Direction de l'informatique
Renforcement du cadre juridique et des dispositifs de pilotage fiscal	La Direction de l'immatriculation, des Etudes, des Réformes Fiscales et de la Formation La Direction de la Législation et du Contentieux

- **Action n° 2 : Enquête et contrôle fiscal**

Cette action est centrée sur la lutte contre la fraude et l'évasion fiscales à travers la conduite d'enquêtes approfondies et le contrôle rigoureux des déclarations fiscales. Elle repose sur des techniques d'audit avancées et une coordination renforcée avec les autres services de l'État pour détecter, prévenir et sanctionner les comportements non conformes. L'objectif est de garantir

l'intégrité du système fiscal, d'assurer l'équité entre les contribuables et de maximiser les recettes fiscales nécessaires au financement des politiques publiques.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Mise en œuvre de mécanismes d'élargissement de l'assiette fiscale et de lutte contre l'évasion	La Direction de l'immatriculation, des Etudes, des Réformes Fiscales et de la Formation ; La Direction de la Législation et du Contentieux Direction des Grandes Entreprises Direction des Entités Publiques Direction des Moyennes Entreprises de Nouakchott

14. Cadrage Stratégique du programme fiscalité

14.1. Présentation stratégique du Programme

14.1.1. Analyse stratégique

Le programme Fiscalité s'inscrit pleinement dans la stratégie du département, laquelle est elle-même alignée sur les orientations de la stratégie SCAPP. Cette cohérence stratégique garantit une mise en œuvre harmonieuse des réformes, en reliant la vision globale de la SCAPP, axée sur la modernisation et la rationalisation du système fiscal, aux actions spécifiques menées par la Direction Générale des Impôts pour optimiser la mobilisation des recettes et améliorer la gestion des contribuables.

En synchronisant les efforts de modernisation, le renforcement des capacités institutionnelles et humaines ainsi que l'amélioration des relations avec les contribuables, le programme contribue à une administration fiscale plus efficace, réactive et adaptée aux défis actuels. La stratégie départementale, centrée sur l'optimisation de la collecte fiscale, s'appuie sur ces progrès pour garantir une gestion budgétaire stable et maximiser les ressources financières disponibles, indispensables au développement économique du pays.

Cette coordination renforcée permet à l'État de mieux financer ses projets de développement de manière durable, en assurant une administration fiscale performante, transparente et conforme aux attentes des contribuables. En définitive, l'alignement entre le programme Fiscalité, la stratégie départementale et la SCAPP constitue un levier majeur pour soutenir la croissance économique et améliorer la qualité des services publics.

14.1.2. Enjeux

La Direction Générale des Impôts (DGI) est confrontée à des enjeux majeurs dans un contexte marqué par la complexification des économies, la digitalisation croissante des échanges et les attentes renforcées en matière d'équité et de transparence fiscale. Ces enjeux s'inscrivent dans une dynamique de modernisation, visant à optimiser la mobilisation des recettes fiscales, tout en garantissant une administration juste, efficace et adaptée aux réalités économiques nationales et internationales.

Dans ce cadre, plusieurs enjeux majeurs structurent l'action du programme :

- **Élargissement de l'assiette fiscale**

L'enjeu majeur consiste à intégrer de manière efficace les secteurs informels et émergents dans le champ fiscal. Cela requiert un recensement dynamique des contribuables, la simplification des démarches d'enregistrement et des campagnes ciblées pour encourager la formalisation, tout en renforçant la lutte contre les échappatoires fiscales.

- **Modernisation des outils de contrôle**

L'adoption de technologies avancées pour le contrôle fiscal est essentielle afin de faire face à la complexité croissante des fraudes. L'enjeu est d'accélérer la transformation numérique, en déployant des systèmes d'analyse de données sophistiqués, en automatisant les processus de contrôle et en optimisant le recouvrement.

- **Adaptation aux nouvelles économies**

L'évolution rapide des modèles économiques, notamment l'économie numérique, exige une modernisation du cadre réglementaire. L'enjeu est d'instaurer une fiscalité adaptée aux transactions électroniques et aux flux transfrontaliers, tout en préservant un environnement favorable à l'innovation et au développement des entreprises locales.

- **Renforcement de l'équité fiscale**

Garantir une application homogène et transparente des règles fiscales demeure un défi crucial. L'enjeu porte sur la lutte contre les privilèges injustifiés, la publication de données accessibles au

public et la mise en place de mécanismes de médiation pour tous les contribuables, renforçant ainsi la confiance dans le système fiscal.

- **Professionnalisation des services fiscaux**

La montée en compétence des agents fiscaux est un enjeu stratégique pour améliorer la qualité des services et la crédibilité de l'administration. Cela implique un investissement soutenu dans la formation continue, le développement d'expertises sectorielles et le renforcement de l'éthique professionnelle.

- **Intégration dans l'espace fiscal international**

Dans un contexte d'internationalisation des échanges, l'enjeu est d'harmoniser les pratiques avec les standards internationaux, de renforcer la coopération avec les administrations étrangères et de participer activement aux instances de régulation tout en préservant les intérêts nationaux.

En relevant ces enjeux, le programme Fiscalité permettra de s'imposer comme une administration moderne, performante et équitable, capable de contribuer durablement à la solidité des finances publiques et au développement économique de la Mauritanie.

15. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme Fiscalité, ancré dans les principes d'efficacité, d'équité et de transparence, a pour ambition de renforcer la mobilisation des ressources fiscales tout en améliorant la qualité du service rendu aux contribuables. Il s'attache à moderniser les procédures fiscales, à optimiser la gestion des recettes et à consolider le cadre de gouvernance fiscale. Pour atteindre ces finalités, le programme poursuit les objectifs suivants :

Objectif n°1 : Renforcer l'efficacité et la qualité des services fiscaux

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le taux de satisfaction des contribuables devrait atteindre 97% en 2026, traduisant les progrès significatifs réalisés dans l'amélioration de la qualité des services fiscaux. Cette hausse notable, comparée au taux de satisfaction de 85% enregistré lors de la dernière enquête en 2023 avec l'appui du PAGFAM, s'appuiera notamment sur la simplification des procédures fiscales, le renforcement de l'accompagnement personnalisé des usagers, ainsi que sur la digitalisation accrue des services. Ces initiatives contribueront à instaurer une interaction plus fluide, efficace et transparente entre l'administration fiscale et les contribuables
- Concernant la gestion des arriérés d'impôts de base, l'objectif pour 2026 est de réduire leur part à 25% de la valeur totale des impôts de base émis au titre de l'exercice. Cette réduction reflétera une amélioration des mécanismes de recouvrement, la mise en œuvre de procédures de relance plus efficaces, ainsi qu'une coordination renforcée entre les différents services impliqués, contribuant ainsi à une meilleure mobilisation des recettes fiscales.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de satisfaction des contribuables	%				97%	99%
Valeur totale des arriérés d'impôts de base au titre de l'exercice n par rapport à la valeur totale d'impôts de base émis au titre de l'exercice n	%				20%	25%

Source des données :

- Taux de satisfaction des contribuables : Résultats des enquêtes annuelles de satisfaction réalisées auprès des usagers des services fiscaux.
- Valeur totale des arriérés d'impôts de base : Données extraites des systèmes JIBAYA/ARKAM, consolidées par la direction de la Centralisation de la Comptabilité et d'Appui au Recouvrement de la direction générale des impôts.

Précisions méthodologiques :

- Taux de satisfaction des contribuables : Proportion de répondants exprimant un niveau de satisfaction global positif (satisfait ou très satisfait) à l'issue de l'enquête annuelle, rapportée au nombre total de contribuables interrogés. L'enquête couvre différents aspects du service, notamment la qualité de l'accueil, la clarté des informations, la rapidité des réponses et la facilité des démarches.
- Valeur totale des arriérés d'impôts de base au titre de l'exercice n par rapport à la valeur totale d'impôts de base émis au titre de l'exercice n : Ce ratio est calculé en divisant le montant total des arriérés d'impôts non recouverts à la fin de l'exercice n par le montant total des impôts de base émis au cours de la même période. Il permet d'évaluer le niveau de recouvrement effectif et l'efficacité des mesures de relance mises en œuvre par l'administration fiscale.

Objectif n°2 : Lutter contre la fraude et renforcer le civisme fiscal

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le nombre moyen de missions réalisées par vérificateur est fixé à 4 pour 2026, reflétant l'objectif d'intensifier les actions de contrôle et de vérification fiscale. Cet objectif repose sur une organisation optimisée des équipes de vérification et une priorisation des missions afin de renforcer la lutte contre la fraude et d'améliorer la qualité des contrôles.
- Le taux de déclarations des impôts de base déposées dans les délais doit être inférieur à 20% de déclarations hors délai en 2026. Cet objectif vise à encourager le respect des échéances fiscales à travers des actions ciblées, notamment des campagnes de sensibilisation, la simplification des procédures déclaratives et le renforcement des contrôles.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de missions par vérificateur	nombre				4	7
Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai.	%				<20%	<10%

Source des données :

- Nombre de missions par vérificateur : Données extraites des rapports d'activité des vérificateurs, centralisées par la direction de la Vérification et des Enquêtes Fiscales au sein de la Direction générale des impôts.
- Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai : Statistiques produites à partir du système d'information fiscal, consolidées par la direction de l'informatique.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de missions par vérificateur : Moyenne annuelle des missions effectivement réalisées, rapportée au nombre total de vérificateurs affectés aux brigades fiscales. Le ratio permet de mesurer l'intensité opérationnelle du contrôle fiscal.
- Taux de déclarations des impôts de base déposées dans le délai : Calculé comme le pourcentage de déclarations d'impôts de base déposées dans le délai légal par rapport au nombre total de déclarations exigibles sur l'exercice fiscal. Cet indicateur reflète le niveau de discipline déclarative des contribuables.

Objectif n°3 : Garantir une fiscalité équitable et transparente

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, une campagne nationale de sensibilisation sur les droits et obligations des contribuables sera menée par l'administration fiscale. Cette initiative visera à mieux informer les usagers sur le cadre fiscal applicable, à favoriser l'appropriation des règles en vigueur, et à renforcer la confiance entre les citoyens et l'administration. Elle s'appuiera sur des supports accessibles et des canaux de diffusion diversifiés, en particulier les médias, les plateformes numériques et les rencontres de proximité.
- Le traitement des réclamations dans un délai maximal de trois mois constituera également une priorité pour l'administration fiscale. En 2026, l'objectif est que 90% des réclamations reçues soient traitées dans ce délai. Cette exigence de célérité permettra de garantir aux contribuables une réponse rapide et équitable à leurs demandes, contribuant ainsi à la consolidation de l'équité fiscale et à l'amélioration de la qualité du service rendu.
- En matière de transparence, le programme vise à ce que l'ensemble des publications fiscales prévues en 2026 soient effectivement mises à la disposition du public. Il s'agit notamment des rapports de performance, des jeux de données fiscales ouvertes et des notes explicatives liées aux réformes engagées. L'objectif de publication intégrale traduit une volonté claire de promouvoir un environnement fiscal lisible, compréhensible et accessible à tous.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées sur les droits et obligations des contribuables	nombre				1	3
Taux de traitement des réclamations des contribuables dans le délai de 3 mois	%				90	100
Taux de publications accessibles au public	%				100	100

Source des données :

- Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées : Rapports d'activité annuels de la cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables, validés par la direction générale des impôts.
- Taux de traitement des réclamations dans le délai de 3 mois : Système de gestion des réclamations fiscales, avec extraction centralisée par la cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables.
- Taux de publications accessibles au public : Observations issues du suivi de la publication des documents officiels sur les plateformes en ligne et dans les rapports de performance de la direction générale des impôts.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de campagnes de sensibilisation réalisées : Comptabilisation annuelle des actions de sensibilisation effectivement conduites sur l'ensemble du territoire, qu'elles soient physiques (ateliers, séminaires, sessions de proximité) ou virtuelles (webinaires, campagnes en ligne).
- Taux de traitement des réclamations dans le délai de 3 mois : Ratio entre le nombre de réclamations traitées dans un délai inférieur ou égal à 90 jours et le nombre total de réclamations reçues durant l'année n, exprimé en pourcentage. Ce taux reflète l'efficacité du traitement et la réactivité de l'administration fiscale.
- Taux de publications accessibles au public : Proportion des publications prévues effectivement mises en ligne ou diffusées via les canaux officiels durant l'année. En 2026, la base de calcul sera constituée de trois documents clés (rapport, données ouvertes, note explicative), chacun comptant pour un tiers de l'indicateur.

16. Présentation des moyens demandés

16.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Pilotage, appui et modernisation de l'administration fiscale (01)	24 000 000	12 000 000	121 025 843	230 298 774
Dépenses de personnel			92 471 618	221 526 126
Dépenses d'acquisition de biens et services			17 977 021	2 772 648
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Suivi et contrôle des dossiers fiscaux (02)	0	0	158 199 816	43 590 728
Dépenses de personnel			130 499 661	1 217 200
Dépenses d'acquisition de biens et services			27 700 155	42 373 528
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Total pour le programme	24 000 000	12 000 000	279 225 659	273 889 502
Dépenses de personnel			222 971 279	222 743 326
Dépenses d'acquisition de biens et services			45 677 176	45 146 176
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	24 000 000	12 000 000	10 577 204	6 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0

16.2. Propositions d'emplois

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		314.50	2.50	0.00	-2.50	311.50
Catégorie A		169.50	2.00	0.00	-2.00	167.00
Catégorie B		109.00	0.00	0.00	0.00	109.00
Catégorie C		35.00	0.50	0.00	-0.50	34.50
Catégorie D		1.00	0.00	0.00	0.00	1.00
Contractuels		92.00	2.00	0.00	-2.00	90.00
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		406.50	4.50	0.00	-4.50	401.50

Justification des crédits demandés

16.3. Dépenses de personnel

	LFR 2025		PLF 2026		Ecart entre 2026 et 2025	
			Prévision			
	Effectifs (en ETPT)	Coût total	Effectifs (en ETPT)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2026 - effectifs 2025)	Ecart de coût (coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires	314.50	201 330 566	311.50	201 432 272	-2.50	101 707
Catégorie A	169.50	150 036 182	167.00	149 670 206	-2.00	-365 976
Catégorie B	109.00	38 095 754	109.00	38 549 909	0.00	454 155
Catégorie C	35.00	12 864 734	34.50	12 874 281	-0.50	9 548
Catégorie D	1.00	333 896	1.00	337 876	0.00	3 981
Contractuels	92.00	21 640 713	90.00	21 311 054	-2.00	-329 660
Total coût emplois de l'administration	406.50	222 971 279	401.50	222 743 326	-4.50	-227 953
Total coût emplois des opérateurs	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Fonctionnaires détachés						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	406.50	222 971 279	401.50	222 743 326	-4.50	-227 953

16.4. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	LFR 2025	PLF 2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
2. Dépenses de biens et services inéluctables	Petit matériel de bureau	4 583 316	4 470 989	
	Fournitures de bureau	12 761 905	12 449 138	
	Petit matériel informatique	2 978 578	2 905 579	
	Alimentation non stockée	233 678	227 951	
	Carburant et huiles	826 802	806 539	

	Entretien et réparation matériel et mobilier de bureau	762 269	773 459	
	Entretien et réparation matériel de transport	1 053 839	1 069 309	
	Entretien et réparation matériel informatique	4 431 075	4 496 124	
	Entretien et réparation bâtiments administratifs	3 754 384	3 809 499	
	Maintenance application et logiciel informatique	2 047 365	2 077 421	
	Téléphone, internet, frais de communication	624 000	633 160	
	location de biens immobiliers	312 000	305 579	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	7 543 035	7 387 807	
Total		41 912 246	41 412 554	
3. Autres dépenses de biens et services	Produits de nettoyage	170 137	165 967	
	Autres achats de biens et fournitures	1 544 583	1 506 729	
	Frais de mission à l'intérieur du pays	1 201 121	1 218 754	
	Frais de mission à l'extérieur du Territoire	299 413	303 808	
	Publicité et promotion	100 432	98 365	
	Frais de formation du personnel	195 000	190 987	
	Frais de réception, de fêtes et cérémonies	221 744	217 181	
	autres prestations de service	32 500	31 831	
Total		3 764 930	3 733 622	
Total Global		45 677 176	45 146 176	

16.5. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet	Coût global du projet	Dépens es 2025 et années antérie (y.c. FinEx)	Financements intérieurs PLF 2026 (1)	Financements extérieurs PLF 2026 (2)	Demande d' inscription au PLF 2026 (1+2)
Appui à la Réforme Fiscale	2021 - 2027	24 000 000	12 000 000	6 000 000		6 000 000
Total global		24 000 000	12 000 000	6 000 000	0	6 000 000

Justifications pour 2026

- **Appui à la Réforme Fiscale** : vise à appuyer la mise en œuvre de la réforme fiscale en modernisant le cadre juridique, les procédures et les outils de gestion afin d'élargir l'assiette fiscale et d'améliorer le rendement des recettes de l'Etat

PROGRAMME : TRESOR ET COMPTABILITE PUBLIQUE (CODE : 1.104)

17. Présentation du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE

17.1. Périmètre du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE

La direction générale du trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) a été créée en 1959 au titre de la Loi numéro 62-133 du 29 juin 1962. Ses fonctions sont détaillées par le décret n° 235-2024, fixant les attributions du Ministre de l'Economie et des Finances et l'organisation de l'administration centrale de son Département. Elle occupe une place centrale parmi les institutions du Ministère des Finances par sa contribution aux politiques monétaires, financières, et économiques de l'Etat.

Le programme Trésor et Comptabilité publique est piloté par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Ce programme joue un rôle central dans la gestion des finances publiques, en assurant la mobilisation des recettes budgétaires et le paiement des dépenses de l'Etat, conformément aux textes juridiques et à la réglementation en vigueur. Ces missions s'inscrivent dans une démarche renforcée de performance et de transparence, visant à optimiser l'utilisation des ressources publiques et à garantir une gestion rigoureuse et responsable.

Le programme assure la tenue des comptes de la Caisse des dépôts et consignations, de la caisse des retraites, des collectivités locales et des établissements publics. Cette responsabilité est exercée avec un souci constant de clarté et de fiabilité, en veillant à ce que les informations comptables soient précises, accessibles et conformes aux normes en vigueur, afin de renforcer la confiance des citoyens et des partenaires institutionnels.

En outre, le programme a pour mission d'élaborer les règles de la comptabilité publique, de gérer les moyens de trésorerie, ainsi que le portefeuille de l'Etat. Ces activités sont menées avec un souci d'efficacité, en s'appuyant sur des outils modernes et des processus optimisés pour assurer une gestion performante et transparente des ressources financières de l'Etat.

17.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Trésor et comptabilité publique est structuré en quatre (4) actions :

- **Action n° 1 : Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public**

Cette action vise à renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles de l'administration du Trésor pour en faire un acteur central de la gestion financière publique. Elle englobe le pilotage stratégique de l'activité du Trésor, l'appui à ses structures déconcentrées et la montée en compétence de ses agents. L'action met l'accent sur le renforcement des dispositifs de gouvernance interne, l'amélioration des outils de suivi et de pilotage, ainsi que la promotion d'une culture de performance. Elle contribue à créer une administration du Trésor moderne, agile et capable d'accompagner les réformes des finances publiques dans une logique de résultats et de transparence.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Renforcement du cadre organisationnel et des outils de gouvernance du Trésor public	Le Cabinet du directeur Général de la DGTCP Direction des Ressources Humaines et des Moyens Généraux Les Quatorze (14) Directions Régionales
Mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques	Direction de l'Audit et du Contrôle Interne

- **Action n° 2 : Moderniser le réseau comptable et renforcer le système d'information**

L'objectif de cette action est de moderniser le réseau comptable de l'État à travers la transformation digitale des processus et la consolidation du système d'information. Elle repose sur la dématérialisation progressive des opérations comptables, l'automatisation des procédures, et l'interconnexion des plateformes de gestion financière. Le renforcement du système d'information permet une meilleure traçabilité des flux, une sécurisation accrue des données et une disponibilité en temps réel des informations comptables. Cette action est un levier essentiel pour fiabiliser avec les autres systèmes d'information du ministère, notamment le système Rachad, la chaîne de la dépense publique et garantir une comptabilité conforme aux standards internationaux.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Modernisation des infrastructures informatiques et des outils métiers	Direction de l'informatique
Digitalisation et modernisation des outils métiers	Direction de l'informatique

- **Action n° 3 : Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie**

Cette action a pour finalité d'assurer conformément au RGGBCP, une production rigoureuse, fiable et régulière des comptes de l'État, tout en optimisant la gestion de la trésorerie publique. Elle inclut la mise en œuvre de contrôles internes renforcés, l'amélioration des délais de production des Etats financiers de l'Etat, ainsi que l'adoption de bonnes pratiques comptables. Sur le volet trésorerie, l'action vise à anticiper les besoins de liquidité de l'État, à rationaliser les mouvements financiers et à sécuriser les opérations de paiement. Elle participe ainsi à la crédibilité de l'État vis-à-vis de ses partenaires, à la transparence de la gestion publique et à la soutenabilité budgétaire.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Amélioration de la qualité comptable et de la régularité des comptes	Directions Métiers Directions Support
Optimisation de la gestion de la trésorerie de l'État	Direction de la Centralisation Comptable et de la Gestion de la Trésorerie. Direction de l'informatique

- **Action n° 4 : Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales**

Cette action porte sur la phase finale de la chaîne de la dépense publique, à savoir le paiement effectif des dépenses engagées, liquidées et ordonnancées en amont. Elle s'appuie sur les données issues du système d'information budgétaire Rachad, qui centralise les opérations précédentes. L'objectif est de garantir la régularité, la sécurité et la conformité des paiements aux autorisations budgétaires, tant pour les services de l'État que pour les collectivités territoriales. Cette action contribue à la fiabilité de l'exécution budgétaire, à la fluidité des opérations financières publiques, et à la mise en œuvre efficace des politiques publiques, dans le respect des règles de transparence et de discipline budgétaire.

Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
Suivi de l'exécution budgétaire et production des rapports financiers	Directions Métiers Directions Support

18. Cadrage Stratégique du programme Trésor et Comptabilité PUBLIQUE

18.1. Présentation stratégique du Programme

18.1.1. Analyse stratégique

Dans le cadre de la mise en œuvre du budget-programme et de la modernisation de la gestion publique, le programme « Trésor et comptabilité publique » se positionne comme un levier central de transformation de la gouvernance financière de l'État. Il s'inscrit pleinement dans la vision stratégique du gouvernement portée par le levier 3 de la SCAPP, consacré à la Gouvernance dans toutes ses dimensions.

Ce programme vise, sur les trois prochaines années, à : renforcer le rôle stratégique du Trésor dans la soutenabilité budgétaire, la transparence financière et la performance publique. Dans un environnement marqué par la transition vers une gestion axée sur les résultats, il ambitionne de renforcer la crédibilité de l'État à travers une meilleure maîtrise des flux financiers, une information comptable fiable et accessible, et une capacité accrue à anticiper les besoins de trésorerie et à soutenir les politiques publiques.

Le programme entend impulser une dynamique de transformation structurelle, articulée autour de la modernisation de l'architecture comptable et financière de l'État, de l'amélioration de la gouvernance des ressources publiques, et de l'intégration des outils numériques comme vecteurs de performance. Il s'attache également à renforcer les capacités humaines et institutionnelles du programme, dans une logique de professionnalisation, d'efficacité et de présence territoriale renforcée.

À travers cette stratégie, le programme Trésor et comptabilité publique aspire à établir une gestion publique plus résiliente, plus transparente et alignée sur les standards internationaux, contribuant ainsi à la consolidation de la confiance des citoyens et des partenaires dans l'action de l'État.

18.1.2. Enjeux

Le programme Trésor et comptabilité Publique est confronté à des défis majeurs dans un contexte marqué par des exigences accrues de transparence, d'efficacité dans la gestion des finances publiques et d'optimisation des ressources de l'État. Ces enjeux s'inscrivent dans une dynamique de modernisation et de bonne gouvernance financière, conformément aux standards internationaux et aux attentes des citoyens et des partenaires techniques et financiers.

- **Moderniser les systèmes de gestion des finances publiques (GFP)**

La digitalisation et l'automatisation des processus financiers publics sont devenues incontournables pour garantir une gestion efficace et transparente. La Mauritanie doit accélérer la modernisation de ses systèmes de trésorerie et de comptabilité publique, en adoptant des solutions technologiques intégrées (comme les plateformes de gestion électronique des dépenses et des recettes) et en harmonisant ses normes avec les meilleures pratiques internationales (normes IPSAS).

- **Mobilisation des ressources non fiscales**

La mobilisation efficace des ressources non fiscales est essentielle pour améliorer les finances publiques. Aujourd'hui, la collecte des produits du domaine de l'État souffre d'une organisation parfois fragile et d'un manque d'outils de suivi performants. Le programme doit donc renforcer les mécanismes de recouvrement et améliorer la traçabilité afin de limiter les pertes et d'optimiser les recettes disponibles pour le financement des politiques publiques.

- **Modernisation de la gestion de la trésorerie**

Une gestion moderne et anticipative de la trésorerie est cruciale pour assurer la disponibilité des fonds nécessaires au bon fonctionnement de l'État. Le Compte Unique du Trésor, encore partiellement opérationnel, doit être consolidé. Par ailleurs, une meilleure coordination entre les différents acteurs financiers permettra d'améliorer la prévision des flux et la gestion quotidienne des liquidités.

• Fiabilisation de la comptabilité publique

La qualité de l'information comptable est au cœur de la gestion publique. Le passage progressif à une comptabilité en droits constatés, conforme aux normes internationales, permettra d'avoir des états financiers plus fiables et transparents. Cela nécessite de renforcer les compétences des comptables et d'adapter les procédures comptables aux nouvelles exigences.

• Transparence financière et redevabilité

Renforcer la transparence financière est indispensable pour instaurer la confiance entre l'État, les citoyens et les partenaires. La régularité des publications des rapports financiers, associée à des contrôles internes rigoureux, améliorera la redevabilité. Le suivi précis des engagements financiers tels que les subventions et garanties de l'État contribuera à une meilleure gouvernance.

• Digitalisation et interopérabilité des systèmes

La digitalisation des processus financiers est un levier clé pour gagner en efficacité et en fiabilité. L'intégration et l'interconnexion des systèmes d'information permettront une meilleure circulation des données entre les administrations et les banques. Le déploiement d'un système intégré modernisera la gestion, facilitera le contrôle et accélérera les opérations financières.

• Renforcement des capacités humaines et organisationnelles

Le succès des réformes dépend largement des compétences et de l'organisation du personnel du Trésor. Il est donc nécessaire d'investir dans la formation continue, d'attirer des profils qualifiés et de moderniser les structures internes pour mieux répondre aux exigences d'une gestion publique performante et transparente.

• Présence territoriale et appui aux collectivités

Le programme doit également renforcer la gestion financière au niveau régional pour accompagner la décentralisation. Cela nécessite d'améliorer les moyens des comptables locaux, d'harmoniser les procédures entre les échelons central et régional, et de déployer des outils numériques adaptés aux besoins des services déconcentrés.

Ces enjeux nécessitent une réforme profonde des systèmes de gestion des finances publiques, un engagement politique fort et une collaboration étroite avec les partenaires techniques et financiers. En les relevant, la Mauritanie pourra garantir une gestion saine et transparente de ses ressources publiques, favoriser la croissance économique et renforcer la confiance des citoyens et des investisseurs.

19. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme Trésor et comptabilité publique, guidé par une vision axée sur la performance et la transparence, vise à atteindre les objectifs suivants :

Objectif n°1 : Renforcer la capacité financière de l'État et optimiser les recettes non fiscales

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique poursuivra ses efforts pour améliorer le recouvrement des créances non fiscales, dans une logique de consolidation des capacités financières de l'État. Le montant total des créances recouvrées, rapporté au montant total des créances constatées, devrait atteindre 70%. Cette performance découlera

de l'application de mécanismes renforcés de suivi, d'une coordination accrue avec les ordonnateurs, et de la mise en œuvre progressive de procédures de relance plus rigoureuses.

- Dans le même esprit, le délai moyen de recouvrement des créances non fiscales devrait être réduit à 90 jours en 2026. Ce raccourcissement des délais contribuera à limiter les retards de paiement, à améliorer la gestion de trésorerie et à optimiser les flux financiers de l'État. Ces efforts s'inscrivent dans une dynamique d'amélioration continue de la performance de la fonction comptable, portée par la modernisation des outils de gestion et le renforcement des capacités des services concernés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Montant total des créances recouvrées par rapport montant total des créances	%			55	70	80
Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales	jour			97	90	70

Source des données :

- Montant total des créances recouvrées par rapport au montant total des créances : Données issues des états comptables consolidés, extraites du système ARKAM.
- Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales : Registres de suivi du recouvrement des créances, tenus par les comptables publics, et extraits des bases de données comptables et financières gérées par la direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.

Précisions méthodologiques :

- Montant total des créances recouvrées par rapport au montant total des créances : Rapport exprimé en pourcentage entre le montant des créances non fiscales effectivement recouvrées au cours de l'année et le montant total des créances émises ou constatées sur la même période. Cet indicateur reflète l'efficacité du recouvrement des recettes non fiscales.
- Délai moyen de recouvrement des créances non fiscales : Temps moyen mesuré entre la date de constatation comptable de la créance et la date de son recouvrement effectif. Ce délai est calculé sur l'ensemble des créances recouvrées au cours de l'année, en jours calendaires. La réduction de ce délai traduit une amélioration de la performance du recouvrement.

Objectif n°2 : Moderniser le cadre comptable et garantir la reddition des comptes

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Pour l'année 2026, un cap important sera franchi dans le processus de modernisation comptable au niveau de la DGTCP. Le taux d'implémentation des outils comptables est projeté à 80%, illustrant la progression effective du déploiement des systèmes modernisés dans les différentes entités. Cette évolution sera portée par une mobilisation accrue des équipes techniques, une planification rigoureuse des étapes d'implémentation et un appui méthodologique continu au profit des structures concernées.
- L'amélioration de la qualité comptable s'exprimera également à travers la production d'états financiers mieux conformes aux normes en vigueur. La part de ces états produits conformément aux standards établis devrait atteindre 70% en 2026. Cette performance

reflètera une meilleure appropriation des référentiels comptables, une plus grande maîtrise des délais de clôture et une montée en compétences progressive des agents en charge de la reddition des comptes.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux d'implémentation des outils au niveau de la DGTCP	%				80	100
Proportion d'états financiers produits conformément aux normes après la clôture de l'exercice budgétaire	%				70	90

Source des données :

- Taux d'implémentation des outils comptables dans les administrations publiques : Données issues des rapports de déploiement et de suivi produits par la direction de l'informatique de la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.
- Proportion d'états financiers produits conformément aux normes : Rapports de conformité et de qualité comptable élaborés après clôture budgétaire, validés par la direction de la Centralisation Comptable et de la Gestion de la Trésorerie de la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique.

Précisions méthodologiques :

- Taux d'implémentation des outils comptables dans les administrations publiques : Rapport entre le nombre d'entités publiques effectivement dotées et utilisant les nouveaux outils comptables (tels que ARKAM ou les modules du système intégré) et le nombre total d'entités ciblées par le plan de déploiement annuel. Ce taux reflète l'avancement réel de la modernisation comptable.
- Proportion d'états financiers produits conformément aux normes : Pourcentage des états financiers produits à l'issue de l'exercice budgétaire qui respectent l'ensemble des exigences formelles et techniques prévues par les référentiels comptables nationaux (ou en transition vers des normes internationales), sur l'ensemble des états transmis par les entités soumises à obligation de reddition. Cette mesure traduit le niveau de fiabilité et de rigueur des productions comptables.

Objectif n°3 : Améliorer la qualité des services

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme Trésor et comptabilité publique accélérera la transformation digitale des services rendus aux usagers, avec pour objectif d'atteindre un taux de digitalisation de 50%. Cette évolution sera portée par la mise en ligne progressive des prestations, l'automatisation de certains processus, ainsi que le renforcement des outils numériques de gestion et d'interaction avec le public. L'accessibilité et la modernisation des services resteront au cœur des priorités.
- Dans le même temps, le programme renforcera ses actions en matière de transparence et de redevabilité à travers une meilleure diffusion des principales publications financières.

L'objectif est que 60% des documents de référence (Loi de Règlement, Rapport sur les opérations financières de l'État, TOFE, Rapport du FNRH, Situation mensuelle de trésorerie) soient publiés et mis à disposition du public. Cette démarche s'inscrit dans une logique d'ouverture de l'information budgétaire et de consolidation de la confiance des parties prenantes.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de digitalisation des services	%				50	70
Taux de publications accessibles au public (LDR, ROFE, TOFE, Rapport FNRH, SMT)	%				60	100

Source des données :

- Taux de digitalisation des services : Données issues des rapports d'activité de la direction des Etudes, de la Réglementation et de la Coopération, consolidées à partir des registres des services effectivement disponibles en ligne.
- Taux de publications accessibles au public : Observations vérifiables sur les plateformes officielles de diffusion (site du ministère, site de la DGTCP...), et registres de publication tenus par la Cellule chargée de la Communication, de l'Orientation et de Conseil aux Contribuables.

Précisions méthodologiques :

- Taux de digitalisation des services : Rapport entre le nombre de services administratifs rendus accessibles en ligne et le nombre total de services identifiés comme devant être digitalisés, exprimé en pourcentage. Ce taux reflète le niveau de modernisation des prestations fournies aux usagers.
- Taux de publications accessibles au public : Calcul basé sur un barème simple (1 point par document effectivement publié parmi les cinq documents de référence : LDR, ROFE, TOFE, Rapport FNRH, SMT), pour un total de 5 points. Le taux correspond à la proportion de documents effectivement accessibles par rapport au total attendu. Cette mesure reflète l'effort de transparence et de diffusion régulière de l'information budgétaire.

20. Présentation des moyens demandés

20.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	LFR 2025	PLF 2026	LFR 2025	PLF 2026
Pilotage, appui et développement de l'administration du trésor public (01)	0	0	104 343 516	398 368 306
Dépenses de personnel			94 782 657	339 200 333
Dépenses d'acquisition de biens et services			7 385 359	58 992 473
Subventions et transferts courants			175 500	175 500
Dépenses d'investissement	0	0	2 000 000	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	2 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Moderniser le réseau comptable et renforcer le système d'information (02)	0	0	124 891 065	5 759 024
Dépenses de personnel			109 579 044	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			15 312 021	5 759 024
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Production, fiabilisation des comptes et gestion de la trésorerie (03)	0	14 000 000	26 666 748	4 000 000
Dépenses de personnel			23 358 723	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			3 308 025	0
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	14 000 000	0	4 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	14 000 000	0	4 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Exécution du budget de l'Etat et des collectivités territoriales (04)	0	0	121 369 049	464 373
Dépenses de personnel			104 828 922	0
Dépenses d'acquisition de biens et services			16 540 126	464 373
Subventions et transferts courants			0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0

Dépenses d'investissement intérieur	0	0	0	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0
Total pour le programme	0	14 000 000	377 270 378	408 591 703
Dépenses de personnel			332 549 346	339 200 333
Dépenses d'acquisition de biens et services			42 545 532	65 215 870
Subventions et transferts courants			175 500	175 500
Dépenses d'investissement	0	14 000 000	2 000 000	4 000 000
Dépenses d'investissement intérieur	0	14 000 000	2 000 000	4 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses			0	0

20.2. Propositions d'emplois

Effectifs (en ETPT)						
Emplois de l'administration	Réalisation 2024	Ouverts en LF pour 2025 (1)	Répartition prévisionnelle 2026			Total
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2026
Fonctionnaires		339.00	6.50	0.00	-6.50	332.50
Catégorie A		223.00	5.00	0.00	-5.00	218.00
Catégorie B		68.00	1.00	0.00	-1.00	67.00
Catégorie C		47.00	0.50	0.00	-0.50	46.50
Catégorie D		1.00	0.00	0.00	0.00	1.00
Contractuels		222.00	0.75	0.00	-0.75	221.25
Total des emplois de l'administration au niveau du programme		561.00	7.25	0.00	-7.25	553.75

21. Justification des crédits demandés

21.1. Dépenses de personnel

	LFR 2025		PLF 2026		Ecart entre 2026 et 2025	
	Prévision		Prévision			
	Effectifs	Coût total	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs	Ecart de coût
	(en ETPT)		(en ETPT)		(effectifs 2025 - effectifs 2024)	(coût 2026 - coût 2025)
Fonctionnaires	339.00	284 098 723	332.50	288 965 648	-6.50	4 866 925
Catégorie A	223.00	235 088 899	218.00	239 735 638	-5.00	4 646 739
Catégorie B	68.00	30 244 887	67.00	30 845 705	-1.00	600 818
Catégorie C	47.00	18 587 974	46.50	18 200 232	-0.50	-387 742
Catégorie D	1.00	176 963	1.00	184 073	0.00	7 110
Contractuels	222.00	48 450 623	221.25	50 234 685	-0.75	1 784 062
Total coût emplois de l'administration	561.00	332 549 346	553.75	339 200 333	-7.25	6 650 987
Total coût emplois des opérateurs	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Fonctionnaires détachés						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Contractuels rémunérés par l'Etat						
- inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Coût total des emplois du programme	561.00	332 549 346	553.75	339 200 333	-7.25	6 650 987

21.2. Dépenses d'acquisition des biens et services

Degré de priorité	Nature de la dépense	LFR 2025	PLF 2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
	Matériels et consommables de bureaux	17 170 122	17 170 122	

2. Dépenses de biens et services inéluctables	Alimentation non stockée	380 275	380 275	
	Habillement non stocké	371 916	371 916	
	Carburant et huiles	576 000	576 000	
	Entretien et réparation matériel et mobilier de bureau	683 248	683 248	
	Entretien et réparation matériel technique	187 726	187 726	
	Entretien et réparation matériel de transport	271 179	271 179	
	Entretien et réparation matériel informatique	1 428 399	1 428 399	
	Entretien et réparation bâtiments administratifs	5 052 839	5 052 839	
	Maintenance application et logiciel informatique	1 912 303	1 912 303	
	location de biens immobiliers	32 500	32 500	
	Abonnements non liés aux frais de télécommunication	32 500	32 500	
	Impressions	3 102 362	3 102 362	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	4 311 925	26 982 263	Pilotage Optimiser la gestion des ressources humaines et moyens généraux Reforme comptable Renforcement de la Qualité Comptable Améliorer le pilotage, la prévision et la gestion active de la trésorerie Renforcement de la comptabilité des collectivités territoriales
	Total	35 513 294	58 183 632	
3. Autres dépenses de biens et services	Produits de nettoyage	42 120	42 120	
	Petits matériels de nettoyage	200 204	200 204	
	Frais de mission à l'intérieur du pays	3 644 426	3 644 426	
	Autres entretiens	27 788	27 788	
	Frais de stages	65 000	65 000	

	Frais de formation du personnel	575 680	575 680	
	Frais postaux	339 625	339 625	
	Études, recherche et documentation non liés à l'investissement	467 675	467 675	
	Frais de réception, de fêtes et cérémonies	83 363	83 363	
	location de moyen de transport	65 000	65 000	
	autres prestations de service	1 521 357	1 521 357	
Total		7 032 238	7 032 238	
Total Global		42 545 532	65 215 870	

21.3. Subventions et transferts

Type	Nature du dispositif	2025	2026	Justifications pour 2026
		Montants	Montants	
Transferts directs à l'extérieur et aux organismes Internationaux	Contribution aux Organismes Internationaux	175 500	175 500	Cette augmentation est due à la dépréciation de l'ouguiya vis-à-vis du dollar
Total Global		175 500	175 500	

21.4. Dépenses d'investissement

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures	Financements intérieurs PLF 2026 (1)	Financements extérieurs PLF 2026 (2)	Demande d'inscription au PLF 2026 (1+2)
	(début-fin)		(y.c. FinEx)			
Production des données d'exécution financières fiables et disponibles		14 000 000		4 000 000		4 000 000
Total global		14 000 000	0	4 000 000	0	4 000 000

Justifications pour 2026

Production des données d'exécution financières fiables et disponibles : Renforce la transparence, la redevabilité et le pilotage budgétaire en garantissant des données comptables fiables, à jour et accessibles aux décideurs.

PROGRAMME : INSPECTION, CONTROLE ET AUDIT (CODE : 1.131)

22. Présentation du programme de l'IGF

22.1. Périmètre du programme de l'IGF

Le programme de l'IGF s'inscrit dans la dynamique de modernisation et de professionnalisation de l'Inspection Générale des Finances (IGF), engagée par le Ministère des Finances afin de renforcer la transparence et la crédibilité de la gestion publique.

Ce programme de l'IGF a pour objectif de Garantir la régularité, l'efficacité, la transparence et la performance de la gestion des finances publiques à travers des missions de vérification, d'évaluation et d'audit des administrations publiques, des établissements publics, et des programmes gouvernementaux, dans une logique de transparence, de redevabilité et d'amélioration de la performance.

Ce budget a pour objectif de doter l'IGF des moyens nécessaires pour :

- Exécuter efficacement les orientations stratégiques des pouvoirs publics,
- Contribuer activement à la lutte contre la corruption et la fraude,
- Accompagner la mise en œuvre des réformes structurelles des finances publiques.

La nature et l'importance des missions assignées à l'IGF imposent une mobilisation constante de ressources adaptées, afin de garantir le plein exercice de son rôle central dans la préservation et la bonne utilisation des deniers publics.

Dans cette perspective, l'IGF poursuit la modernisation de ses méthodes d'intervention à travers :

- L'adoption de nouvelles approches d'audit et de vérification,
- Le renforcement des capacités techniques et managériales de ses inspecteurs,
- La consolidation des principes déontologiques et éthiques, notamment l'intégrité, l'objectivité et la confidentialité.

L'année 2026 marque une étape décisive puisqu'elle constitue la première année d'exécution du budget-programme, conformément à la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF 2018). Dans ce cadre, le budget de l'IGF s'inscrit dans l'approche axée sur la performance, en mettant l'accent sur :

- Des objectifs clairement définis et mesurables,
- Des indicateurs de résultats permettant d'évaluer l'efficacité des actions,
- Une plus grande responsabilisation dans la gestion des ressources publiques.

Ainsi, ce budget traduit non seulement la volonté de poursuivre la professionnalisation de l'IGF, mais aussi l'engagement de contribuer activement à la réussite de la réforme budgétaire nationale, en cohérence avec les principes de bonne gouvernance financière.

La section suivante présente les principales actions programmées pour 2026, en précisant leurs objectifs ainsi que les indicateurs destinés à en mesurer la performance :

22.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme de l'IGF est structuré en trois (3) actions :

❖ **Actions principales du programme :**

N°	Intitulé de l'action	Description
A1	Coordination du contrôle des structures de l'Etat	Coordonner les missions de contrôle menées par l'IGF au sein des structures publiques afin d'assurer cohérence, efficacité et complémentarité des interventions.

A2	Audits de performance	Réalisation des missions d'audit visant à mesurer l'efficacité, l'efficience et l'économie dans l'utilisation des ressources publiques.
A3	Suivi de la mise en œuvre des recommandations du contrôle	Suivi systématique de la mise en œuvre des recommandations issues des missions de contrôle et d'audit de l'IGF

- **Action n° 1 : Coordination du contrôle des structures de l'Etat**

La coordination du contrôle des structures de l'État consiste à organiser et harmoniser les activités de vérification et d'évaluation menées sur les différents services publics. Elle vise à assurer une cohérence entre les missions des organes de contrôle afin d'éviter les doublons et de renforcer leur efficacité. Cette action permet aussi de garantir une meilleure transparence dans la gestion des ressources publiques, et contribue à améliorer la performance administrative.

- **Action n° 2 : Audits de performance**

Cette action consiste à évaluer l'efficacité, l'efficience et l'économie dans la gestion des ressources d'une structure publique. Il vise à vérifier si les objectifs fixés sont atteints avec un bon rapport entre les moyens utilisés et les résultats obtenus. Cette action permet d'identifier les forces et les faiblesses dans les processus de gestion.

- **Action n° 3 : Suivi de la mise en œuvre des recommandations du contrôle**

Cette action vérifie si les mesures correctives proposées après un audit ou un contrôle ont bien été appliquées. Cette action permet d'évaluer le degré de conformité des structures concernées aux recommandations émises. Elle aide à mesurer les progrès réalisés et à identifier les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre des recommandations. Cette action garantit la durabilité des améliorations apportées et renforce la bonne gouvernance au sein de l'administration publique.

❖ **Objectifs :**

Code	Objectif
OBJ1	Assurer une organisation efficace et cohérente des missions de contrôle de l'IGF afin de garantir une meilleure couverture des structures publiques.
OBJ2	Renforcer la régularité et la conformité des opérations financières publiques
OBJ3	Améliorer la performance et l'efficience de la dépense publique
OBJ4	Renforcer l'impact des missions de contrôle de l'IGF en veillant à la mise en œuvre effective des recommandations, pour améliorer la discipline budgétaire et la responsabilité des structures contrôlées.

❖ **Indicateurs :**

Indicateur	Type	Cible annuelle	Source de données
Nombre de missions de contrôle et d'audits à réaliser	Quantitatif	30 audits/an	Programme annuel de l'IGF
Taux de mise en œuvre des recommandations de l'IGF	Qualitatif	≥ 55 %	Suivi des recommandations de l'IGF et retour des structures contrôlées

Récapitulatifs des crédits par Programme et Action					
		Crédits d'engagement (CE)		Crédits de paiement (CP)	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026
1.131	INSPECTION, CONTRÔLE ET AUDIT			104 089 858	98 919 658
01	Coordination du contrôle des structures de l'Etat			94 829 685	89 659 485
02	Audit de performance			8 003 723	8 003 723
03	Suivi de la mise en œuvre des recommandations du contrôle			1 256 450	1 256 450

Présentation des moyens demandés				
Propositions budgétaires				
Actions et parties	Crédits d'engagement (CE)		Crédits de paiement (CP)	
	Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR 2025	Demandés pour 2026
Coordination du contrôle des structures de l'Etat			94 829 685	89 659 485
Dépenses de personnel			87 024 365	82 966 165
Dépenses d'acquisition de biens et services			4 145 320	6 693 320
Subventions et transferts courants	-	-	-	-
Dépenses d'investissement	-	-	-	-
Dépenses d'investissement intérieur	-	-	-	-
Dépenses d'investissement extérieur	-	-	-	-
Autres dépenses			3 660 000	-
Audit de performance			8 003 723	8 003 723
Dépenses de personnel	-	-	-	-
Dépenses d'acquisition de biens et services			8 003 723	8 003 723
Subventions et transferts courants	-	-	-	-
Dépenses d'investissement	-	-	-	-
Dépenses d'investissement intérieur	-	-	-	-

Dépenses d'investissement extérieur	-	-	-	-
Autres dépenses	-	-	-	-
Suivi de la mise en œuvre des recommandations du contrôle			1 256 450	1 256 450
Dépenses de personnel	-	-	-	-
Dépenses d'acquisition de biens et services	-	-	1 256 450	1 256 450
Subventions et transferts courants	-	-	-	-
Dépenses d'investissement	-	-	-	-
Dépenses d'investissement intérieur	-	-	-	-
Dépenses d'investissement extérieur	-	-	-	-
Autres dépenses	-	-	-	-

PROGRAMME : GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE (CODE : 1.132)

23. Avant-propos

Notre Gouvernement, a initié ces dernières années, un certain nombre de réformes, en matière de finances publiques pour améliorer et maintenir la viabilité budgétaire. Ces réformes ont permis également de réduire progressivement l'endettement en renforçant la politique monétaire et de change en vue d'une meilleure maîtrise de l'inflation et d'une plus grande résilience de l'économie mauritanienne aux chocs exogènes.

Aujourd'hui, la Mauritanie se caractérise par un risque de surendettement modéré, au lendemain de la renégociation de certaines dettes notamment avec l'Arabie Saoudite et le Kuweit.

Dans ce cadre, la Direction de la Dette Publique a élaboré une stratégie globale déclinée en un programme budgétaire qui va être opérationnalisé par le CDMT du département et le plan annuel de financement.

La stratégie globale repose sur la vision de la SCAPP conformément au levier 3 et au chantier stratégique de la Gouvernance économique et financier et à celle du Département avec un objectif global structuré en deux (2) axes stratégiques dans lesquels nous retrouvons trois (3) objectifs spécifiques qui sous-tendent un programme du Ministère des Finances.

Cette stratégie de la dette à moyen terme (SDMT) concerne la période 2026-2028 qui est régulièrement actualisée et est assortie d'un Plan Annuel de Financement (PAF) pour l'année 2026 ; Ces deux documents sont en cours de validation par le Comité National de la Dette Publique (CNDP) et doivent être approuvés par nos autorités pour être publiés.

24. Présentation du programme « Gestion de la dette publique »

24.1. Périmètre du programme 132 Gestion de la dette publique

L'objectif du programme 132 n'est pas défini explicitement dans une loi. Seul le décret instituant l'organigramme du Ministère des Finances énumère de façon très brève les prérogatives et la mission de la Direction de la Dette Publique.

Cependant, les dispositions de l'article 2 de L'arrêté n°948/MF/2023 du 13 octobre 2023 portant production et publication des documents et informations à caractère économique, financier et budgétaire de la République Islamique de Mauritanie, prévoit la production et la publication d'une Stratégie de la dette à moyen terme (SDMT).

A moyen terme, l'objectif global poursuivi, par la politique sectorielle, est de parvenir à une composition souhaitée du portefeuille de la dette publique, qui reflète les préférences du pays en termes de coût et de risque

Pour atteindre les résultats de la politique du département, les actions du programme 132 sont guidées par deux orientations stratégiques, à savoir :

- Une priorisation des emprunts à caractère concessionnel et semi-concessionnel auprès des créanciers ;
- Le développement du marché des titres publics par l'augmentation de la part de la dette intérieure et la diversification de ses instruments par l'émission des obligations du trésor pour atténuer le risque de refinancement et le recours mesuré à la dette non concessionnelle en raison de la rareté de l'offre des financements concessionnels

Pour mettre en œuvre les orientations stratégiques de la politique sectorielle, trois (03) objectifs spécifiques sont identifiés, à savoir :

- Os1 : améliorer la gestion du cout et des risques de la dette publique ;
- Os2 : Développer le marché domestique ;
- Os 3 : Améliorer les règlements des dépenses sur les emprunts extérieurs.

Les objectifs spécifiques seront poursuivis à travers la mise en œuvre d'un programme qui constitue le cadre d'opérationnalisation de la politique sectorielle et mesurable à travers les indicateurs suivants :

- Indicateur Os 1-1 : cout moyen de la dette publique ;
- Indicateur Os 1-2 : part de la dette intérieure dans la dette publique ;
- Indicateur Os 1-3 : durée moyenne de remboursement de la dette publique ;
- Indicateur Os 1-4 : la part de la dette à refixer dans un an ;
- Indicateur Os 2- 1 : nombre d'adjudication par an ;
- Indicateur Os 3- 1 : part des dépenses réalisées et non réglées par rapport aux réclamations.

Programme : 132 « gestion de la dette publique »

Ce programme est mis en œuvre à travers les actions suivantes :

- Action 1 : Adoption d'une législation globale sur la gestion de la dette publique ;
- Action 2 : Améliorer la coordination entre les entités de gestion de la dette ;
- Action 3 : Rénover les pratiques d'enregistrement et de validation de la dette ;
- Action 4 : Perfectionner la présentation de rapports et d'analyse ;
- Action 5 : Réalisation d'un audit externe de la viabilité de la dette ;
- Action 6 : Mettre en œuvre la SDMT adoptée.

Enfin, les autorités mauritaniennes ont inscrit la gestion de la dette publique dans une vision nouvelle en prenant en compte les standards internationaux surtout en termes de transparence.

C'est pourquoi, les autorités continuent de renforcer la gestion de la dette publique avec la mise en œuvre de procédures de sélection plus strictes au niveau du CNDP pour établir les priorités d'emprunt extérieur et les plafonds d'endettement fixés au titre du programme avec le FMI ont limité les financements non concessionnels. Aussi, par le contingentement de l'exposition du portefeuille de la dette publique aux risques de marché en accordant la priorité aux emprunts à taux d'intérêt fixe ; le recours à des emprunts à taux d'intérêt variable ne pouvant être autorisé que de manière exceptionnelle.

Stratégie du programme

Le programme « 132 » permet de mettre en œuvre l'OS1 et l'OS2 de la stratégie. Il vise, entre autres, à mettre en place les réformes du cadre juridique et institutionnel, associée à un meilleur enregistrement et notification de la dette.

Il s'agira également d'analyser la viabilité de la dette et de mettre en application la SDMT.

Objectifs Spécifiques

Le programme est mis en œuvre à travers des actions qui poursuivent les objectifs spécifiques suivants :

- Adoption d'une législation globale sur la gestion de la dette publique ;
- Améliorer la coordination entre les entités de gestion de la dette ;
- Rénover les pratiques d'enregistrement et de validation de la dette ;
- Perfectionner la présentation de rapports et d'analyse ;
- Réalisation d'un audit externe de la viabilité de la dette ;
- Mettre en œuvre la SDMT adoptée.

Résultats attendus

Les résultats majeurs attendus par le programme pour l'année 2026 sont :

- La Mauritanie dispose d'une loi sur la gestion de la dette conforme à la pratique internationale ;
- Une efficacité accrue dans l'échange de données et d'informations
- Les risques opérationnels liés aux pratiques d'enregistrement de la dette sont atténués
- La gestion des risques opérationnels étendue aux processus de gestion de la dette
- Amélioration de la transparence et prise de décisions éclairées dans le cadre des opérations de gestion de la dette
- Elaboration de la viabilité de la dette extérieure et de la dette publique
- Une SDMT qui définit clairement une stratégie privilégiée et donne des lignes directrices générales pour les risques de refinancement, de change et du taux d'intérêt.

Activités du programme

Pour atteindre les objectifs du programme en 2028, les activités suivantes seront mises en œuvre :

- Formation en matière d'analyse de la viabilité de la dette ;
- Organisation des réunions du CNDP et son comité technique ;
- Elaboration et publication du bulletin statistique de la dette trimestriellement pour l'année 2026, 2027 et 2028 ;
- Consolidation de la version SYGADE 6.2 et migration vers le SYGADE 7 ;
- Elaboration et publication d'un rapport annuel sur la dette publique en 2026, 2027 et 2028 y compris celle des entreprises publiques ;
- Transmission d'un plan de réformes à la banque mondiale conformément à l'évaluation DeMPA
- Elaboration d'un manuel de procédures de gestion de la dette publique ;
- Elaboration du rapport des activités du CNDP ;

- Actualisation de la SDMT 2026-2028 ;

CADRE DE SUIVI&EVALUATION DU PROGRAMME « Gestion de la dette publique »

Objectif/résultat attendu	Indicateurs de performance	Cibles	Sources de vérification	Fréquence de suivi	Responsables
Objectif global : assurer une gestion soutenable, efficiente et transparente de la dette publique	Ratio dette/PIB Cout moyen du service de la dette Part de la dette concessionnelle	Inf à 50% Cout inf à 22% Sup à 70% dette concessionnelle	Statistiques de la dette (back office) Rapports SNPD) BM/FMI	Annuel	DDP
Résultat 1 : renforcer la planification et la stratégie d'endettement	Existence et mise à jour de la SDMT Alignement des nouveaux emprunts sur la stratégie	SDMT actualisée annuellement 100% alignée au plan de financement de la LFI et aux nouveaux prêts	Rapport SDMT Audit interne et externe	Annuel	DDP
Résultat 2 : Améliorer le suivi et le reporting de la dette	Délai moyen de la production des rapports statistiques Nombre de rapports publié par an	Inf à 30 jours après la fin du trimestre 4 rapports par an	Site web du Ministère	Trimestriel	DDP
Résultat 3 : Renforcer les capacités institutionnelles et humaines	Nombre de formations dispensées Taux de satisfaction des agents formés sur l'AVD	Sup à 2 sessions par an Et plus 80% de satisfaction	Rapport de formation Evaluations post-formation	Semestriel	DDP
Résultat 4 : Améliorer la Coordination avec les créanciers	Nombre de réunions tenues Niveau d'alignement avec les critères du FMI/BM	Sup à 4 réunions par an Conformité aux DSAs et FMI	Comptes rendus et PV de réunions Rapports FMI/BM	Trimestriel	DDP

24.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme « Gestion de la dette publique » est structuré en quatre (6) actions :

- **Action n° 1 : Adoption d'une législation globale sur la gestion de la dette publique**

Cette action vise à assurer un cadre juridique unifié, cohérent et transparent pour la gestion de la dette publique, conforme aux bonnes pratiques internationales et aux normes de transparence budgétaire. Elle permet aussi, de réduire la fragmentation des responsabilités entre les quatre entités

impliquées dans cette gestion afin d'améliorer la coordination, la responsabilisation et la qualité de l'information sur la dette par une centralisation claire des attributions et circuits décisionnels relatifs à l'endettement.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Diagnostic du cadre juridique existant	DGFCE, DDP, DGTCP et BCM
Elaboration du projet de loi ou de réforme législative	DGFCE, DDP, DGTCP, DGL et BCM
Consultations et validation nationale	DGFCE, DDP, DGTCP, DGL, BCM, cour des comptes et acteurs non étatiques (élus parlementaires, municipaux et OSC)
Procédures d'adoption	Gouvernement et assemblée nationale
Appui à la mise en œuvre du nouveau cadre légal	DGFCE, DDP, DGTCP, DGL ; BCM et auditeurs de la CC

- **Action n° 2 : Améliorer la coordination entre les entités de gestion de la dette**

Cette action vise à assurer une gestion intégrée, cohérente et efficace de la dette publique à travers une meilleure coordination institutionnelle entre les quatre principales entités impliquées à travers le Comité national de la Dette Publique.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Mise en place d'un secrétariat technique permanent pour assurer le suivi des décisions du CNDP	DGFCE, DDP, DGTCP et BCM
Harmonisation des données et des systèmes d'information	DGFCE, DDP, DGTCP et BCM
Tenue des réunions trimestrielles du CNDP	DGFCE, DDP, DGTCP, BCM

- **Action n° 3 : Renover les pratiques d'enregistrement et de validation de la dette**

L'objectif visé de cette action est d'assurer la fiabilité, l'exhaustivité et la cohérence des données sur la dette publique à travers la modernisation des procédures d'enregistrement, de validation et de réconciliation entre les entités concernées. Cette action vise à garantir que toutes les opérations d'endettement (intérieur et extérieur) soient correctement enregistrées, validées et consolidées dans le SYGADE conformément au DMFAS.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Préparation et planification de la migration version 7.0	DDP, CNUCED
Audit et nettoyage de la base des données actuelle version 6.2	DDP, CNUCED
Installation et configuration de SYGADE 7.0	CNUCED
Formation des administrateurs et utilisateurs	CNUCED
Tests de fonctionnalité et validation finale	DDP, CNUCED

- **Action n° 4 : Perfectionner la présentation de rapports et d'analyse**

L'objectif visé de cette action est d'améliorer la qualité, la régularité et la pertinence analytique des rapports sur la dette publique, afin de renforcer la transparence, la prise de décision et la

communication avec les autorités nationales, l'assemblée nationale et les partenaires au développement ainsi que les investisseurs institutionnels.

Cette action vise à faire passer la production de rapports de la dette d'une approche purement descriptive à une approche analytique et stratégique, intégrant des analyses de risques, de viabilité et de performance.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Intégration des fonctions analytiques dans les rapports	DDP, CNUCED
Former les analystes à l'utilisation des modules d'analyse de SYGADE 7.0	DDP, CNUCED
Mise en place des fiches d'analyse pour les décideurs	DDP, CNUCED
Soumettre les rapports à la validation du CNDP avant publication	DDP, CNDP
Harmoniser les chiffres et les indicateurs avec ceux du trésor, de la BCM et du MAED	DFCE, DDP, DGTCP et BCM

- **Action n° 5 : : Réalisation d'un audit externe de la viabilité de la dette**

L'objectif visé de cette action est d'assurer une évaluation indépendante, rigoureuse et transparente de la viabilité de la dette publique, afin de renforcer la crédibilité du cadre de gestion de la dette, d'identifier les risques de soutenabilité et de proposer des mesures correctives pour préserver la stabilité macro-économique et budgétaire. Cette action permet de vérifier la cohérence, la fiabilité et la complétude des données sur la dette publique, d'évaluer la capacité de l'Etat à honorer ses engagements sans compromettre le financement du développement et de renforcer la redevabilité et la transparence dans la gestion de la dette.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Elaboration des TDRs de l'Audit externe de viabilité	DDP
Définir le champ d'application de cet audit	DDP, CNDP
Choix du cabinet ou organisme indépendant (cour des comptes ou cabinet agréé, appui FMI et BM)	DDP, CNDP
Validation du calendrier et du plan de travail	CNDP
Collecte et fiabilisation des données	DFCE, DDP, DGTCP et BCM
Evaluation de la gouvernance et du cadre institutionnel	DFCE, DDP, DGTCP BCM, CC
Appréciation du niveau de conformité légale avec la législation nationale et les bonnes pratiques internationales	DFCE, DDP, DGTCP BCM, CC
Elaboration et formalisation d'un manuel de procédures pour les opérations d'endettement	DDP, CNDP

- **Action n° 6 : : Mise en œuvre de la SDMT**

L'action vise à assurer une gestion proactive, cohérente et durable de la dette publique, en alignant les décisions d'endettement sur les objectifs de la politique budgétaire et macroéconomique, tout en minimisant le coût de la dette à moyen terme et en maîtrisant les risques.

Elle vise également à la traduire la SDMT en plan opérationnel pour satisfaire les besoins de financement de l'Etat dans un cadre décisionnel clair pour le choix d'endettement du Gouvernement.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Intégration de la SDMT dans le processus budgétaire annexée à la loi de finances	DDP ?DGB,CNDP
Elaboration d'un PAF	DDP, DGTCP,CNDP
Mise en place d'une cellule permanente chargée du suivi de mise en œuvre de la SDMT	DDP, CNDP
Former les cadres de la DDP à la modélisation du cout et risque de la dette	DDP

25. Cadrage Stratégique du programme 132

25.1. Présentation stratégique du Programme

25.1.1. Analyse stratégique

Le programme « Gestion de la dette publique », placé sous la responsabilité de la Direction de la Dette Publique s'inscrit dans la mise en œuvre de la réforme des finances publiques, il vise à assurer la mobilisation efficace des ressources financières au financement du budget de l'Etat, tout en préservant la viabilité de la dette à moyen et long terme. Il se situe au cœur de la politique macroéconomique et budgétaire, en lien direct avec la stabilité financière, la soutenabilité des finances publiques et la crédibilité de l'Etat vis-à-vis de ses créanciers.

25.1.2. Enjeux

La gestion de la dette publique programme 132 constitue une source importante de financement du développement économique et social. Toutefois, la croissance rapide du stock de la dette et l'augmentation des charges d'intérêts peuvent menacer la soutenabilité budgétaire. La faiblesse des capacités institutionnelles, l'absence de SDMT, ou encore des procédures d'emprunt fragmentées peuvent accroître les risques de refinancement, du taux de change, du taux d'intérêt. L'enjeu est donc de formaliser la gestion de la dette à travers une stratégie claire, un suivi rigoureux et une coordination renforcée entre le MAED, le MF, la BCM et les créanciers.

Dans ce cadre, plusieurs enjeux majeurs structurent l'action du programme :

- **Assurer la soutenabilité de la dette publique dans un contexte de besoins de financement croissants**

Le programme assure la soutenabilité dans un contexte de besoins croissants en agissant sur 3 leviers :

- La qualité des nouveaux emprunts ;
- La structure du portefeuille ;
- La gouvernance et la transparence du processus d'endettement

Aussi, à travers la SDMT qui définit une trajectoire optimale d'endettement compatible avec la croissance, les recettes futures et les risques macroéconomiques ainsi, même avec un volume d'endettement en hausse, notre pays peut maintenir une trajectoire soutenable grâce à une gestion stratégique, prudente et coordonnée.

- **Renforcer la crédibilité financière de l'Etat vis-à-vis des investisseurs institutionnels et des créanciers**

La SDMT démontre que l'Etat dispose d'une vision claire et cohérente de sa politique d'endettement ce qui rassure les investisseurs et les créanciers et perçoivent l'état comme un emprunteur organisé et fiable.

- **Optimiser la structure du portefeuille de la dette à travers des instruments diversifiés**

Le programme compte introduire une gamme variée des valeurs du trésor notamment les obligations en allongeant les maturités pour réduire le risque de refinancement et pour une meilleure gestion de la liquidité domestique.

- **Améliorer la transparence, la traçabilité et la gouvernance des opérations d'endettement**

Adopter une loi cadre sur la dette précisant clairement les institutions habilitées à contracter ou garantir les emprunts, les procédures d'approbation, de signature et de ratification, les règles de publication et de reddition des comptes est au cœur de ce programme.

- **Aligner la politique d'endettement sur les objectifs de la SCAPP**

Afin de garantir que la dette publique finance la croissance inclusive, la transformation économique et la prospérité partagée, garantissant que chaque emprunt finance des projets structurants qui ne sont pas des éléphants blancs, productifs et inclusifs, tout en maintenant la dette publique dans des niveaux soutenables. En alignant la politique d'endettement à ses objectifs, la Mauritanie renforcera la crédibilité de sa politique budgétaire, optimisera l'impact économique de ses dépenses publiques et consolidera la confiance des citoyens et des investisseurs dans la gestion des affaires publiques.

26. Présentation des objectifs stratégiques

Le programme gestion de la dette publique, fondé sur les principes de performance, de rigueur et de transparence, vise à assurer une gestion prudente, transparente et proactive de la dette publique afin de garantir la soutenabilité des finances publiques et de contribuer à la stabilité macroéconomique. Il poursuit à cet effet les objectifs suivants :

Objectif N°1 : Améliorer la gestion du coût et des risques de la dette publique

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- Le programme gestion de la dette publique s'emploiera à réduire le cout moyen et les principaux risques de la dette publique, traduisant une gestion plus proactive, intégrée et soutenable du portefeuille de la dette
- Par ailleurs, le résultat annuel attendu est un rééquilibrage entre dette concessionnelle, semi-concessionnelle et non concessionnelle, et entre dette intérieure et extérieure ; la renégociation et gestion active du portefeuille pour réduire le cout de financement ; l'allongement de la maturité moyenne des instruments de la dette ; l'amélioration de la composition en devises du portefeuille pour limiter la vulnérabilité du taux de change et l'harmonisation du calendrier des émissions et du plan annuel de financement de la SDMT pour réduire les couts d'arbitrage. .

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Coût moyen de la dette publique	%				1.1%	0.9%
Durée moyenne de remboursement de la dette publique	%				7.3%	8.5%
Part de la dette à refixer dans un an	%				14.5%	9.1%
Part de la dette intérieure dans la dette publique	%				15%	20%

Objectif n°2 : Développement du marché domestique

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- L'année 2026 marquera le développement du marché domestique des titres publics afin de diversifier les sources de financement et d'améliorer la liquidité du marché.
- Par ailleurs, l'objectif d'émission des obligations sera pleinement poursuivi à travers la publication et le respect d'un calendrier prévisionnel d'émissions, la consolidation de maturités variées (3mois, 6 mois, 2 ans ; 5 ans , 7 ans etc), l'utilisation d'une plateforme automatisée pour les adjudications des titres, diffusion des résultats d'adjudication et des statistiques de dette domestique à travers la BCM, alignement entre la SDMT et la gestion de la liquidité bancaire..

Indicateur

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre d'adjudication par an	Nombre de titres				80	45

Objectif n°3 : Améliorer les règlements des dépenses sur les emprunts extérieurs

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le programme gestion de la dette publique améliorera les règlements des dépenses sur les emprunts extérieurs afin d'assurer la conformité, la ponctualité et la transparence des paiements liés à la dette. Des paiements sur les emprunts extérieurs exécutés intégralement, sans retard ni arriérés ni réclamation, grâce une meilleure coordination entre la DDP, la DGB, la DGTCP et la BCM.
- Par ailleurs, une attention particulière sera portée sur la préparation et suivi mensuel de l'échéancier, un échange d'informations régulier sur les décaissements entre les services de la BCM, le MAED et les créanciers.
- Enfin, l'impact à moyen terme de ce résultat annuel est l'amélioration de la crédibilité de notre pays ; la réduction du risque de pénalités ou de suspension de décaissement, la fiabilité accrue des prévisions de trésorerie et une meilleure intégration des flux extérieurs dans la gestion budgétaire mais il ne peut être atteint que si chaque paiement par débit d'office par la BCM fait l'objet d'une fiche d'enregistrement automatique dans les systèmes Rachad 2 et ARKAM.

Indicateur

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Part des dépenses réalisées et non régées par rapport aux réclamations	%				3	0

27. Présentation des moyens demandés

27.1. Propositions budgétaires

Crédits d'engagement			Crédits de paiement	
Actions et parties	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
GESTION DE LA DETTE PUBLIQUE	26 885 158	80 655 474	15 559 621	10 937 508
Dépenses de personnel	0		4 546 424	6 391 084
Dépenses d'acquisition de biens et services	0		7 013 197	4 546 424
Subventions et transferts courants	0		0	0
Dépenses d'investissement	0		4 000 000	0
Dépenses d'investissement intérieur	0		4 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0			0
Autres dépenses	0		0	0
Total pour le programme	26 885 158	80 655 474	15 559 621	10 937 508



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE L'INTERIEUR, DE LA
PROMOTION DE LA DECENTRALISATION
ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL**

73

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

PRÉSENTATION DU BUDGET EN MODE PERFORMANCE

Ministère de l'Intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement Local

1. Le Titre : Ministère de l'Intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement Local

Le Titre regroupe l'ensemble des programmes mis en œuvre par le ministère. Il constitue l'unité de vote des crédits budgétaires, conformément à l'article 49 de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF).

- Le ministère intervient dans plusieurs domaines stratégiques liés à :
- la sécurité intérieure et la gestion des crises ;
- la promotion de la décentralisation et du développement local ;
- l'Administration territoriale ;
- la sécurisation des documents nationales.
- Appui

2. Le Programme

Le Programme constitue l'unité de spécialité des crédits budgétaires (art. 25 de la LOLF). Chaque programme regroupe un ensemble cohérent d'actions concourant à un objectif stratégique du ministère, assorti d'indicateurs de performance permettant d'en évaluer les résultats.

3. Les Actions et Activités

Chaque Programme se décline en Actions, correspondant à des champs d'intervention ciblés. Les Activités précisent la nature et la destination des crédits engagés, ouverts et exécutés. Ce découpage assure une gestion transparente, un suivi rigoureux des moyens et une évaluation des résultats atteints.

4. Les Projets Annuels de Performance (PAP)

Les Projets Annuels de Performance (PAP), annexés au Projet de Loi de Finances, Une fois le budget adopté, les PAP constituent le cadre de référence de l'action publique annuelle dans le champ du Programme, tant en matière de moyens mis à disposition qu'en termes de résultats à atteindre.

5. Contenu de la Présentation Budgétaire

Chaque Titre (ministère) comporte :

- une présentation stratégique du ministère et de ses missions ;
- un récapitulatif des allocations de crédits par Programme et Action, distinguant :
 - les crédits d'engagement (CE),
 - et les crédits de paiement (CP).

Chaque Programme est ensuite détaillé selon la structure suivante :

1. Présentation générale du Programme ;
2. Cadrage stratégique et objectifs de performance ;

3. Présentation des moyens

6- Finalité du dispositif

Ce dispositif de budgétisation par performance vise à :

- Renforcer la transparence et la redevabilité de l'action publique ;
- Améliorer la cohérence entre les moyens et les résultats ;
- Promouvoir la culture de performance au sein du ministère ;
- et favoriser une meilleure articulation entre l'administration centrale, les services déconcentrés et les collectivités territoriales.

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS	2
TITRE : MINISTERE	5
PRESENTATION STRATEGIQUE DU TITRE MINISTERIEL	6
PERIMETRE	6
PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE	7
PRINCIPALES REFORMES	7
PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE	8
OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS	10
RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE	15
PROGRAMME	18
PRESENTATION DU PROGRAMME	19
PERIMETRE DU PROGRAMME	19
PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES	19
CADRAGE STRATEGIQUE	22
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	22
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	22
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	25
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	25
DEPENSES FISCALES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
JUSTIFICATION DES CREDITS DEMANDES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
DEPENSES DE PERSONNEL	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
DEPENSES D'ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SUBVENTIONS ET TRANSFERTS	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
AUTRES DEPENSES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**TITRE : MINISTERE DE L'INTERIEUR, DE LA PROMOTION
DE LA DECENTRALISATION ET DU DEVELOPPEMENT
LOCAL**

NOM DU MINISTRE : Mohamed Ahmed Mohamed Lemine

PERIMETRE

Le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation a pour mission générale, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de la politique du gouvernement en matière d'administration du territoire, de sécurité des citoyens et de leurs biens et de la décentralisation et du développement local.

Dans ce cadre, il est chargé notamment :

- De la police générale, du maintien et du rétablissement de l'ordre public ;
- De la promotion de la démocratie et de la société civile, notamment, les associations,
- Les partis politiques ;
- De l'assistance à l'élaboration du fichier électoral ;
- De l'appui au recensement administratif à vocation électorale ;
- Des collectivités traditionnelles ;
- Du contrôle des armes et munitions ;
- De l'administration territoriale ;
- De la sécurité civile et la gestion des crises ;
- De la coordination technique et du suivi des activités relatives à la sécurité routière ;
- De la coordination et du suivi des situations d'urgence ;
- L'état civil ;
- De la délivrance des certificats de nationalité, de la carte nationale d'identité et des
- Passeports ordinaire et de service ;
- De l'élaboration et du suivi des projets de textes législatifs généraux et des textes
- Réglementaires en matière de réforme foncière en concertation avec le Ministre
- Chargé des Finances ;
- De la coordination et du suivi des actions de coopération en matière de lutte contre
- Le terrorisme, le crime organisé et l'immigration clandestine ;
- De la contribution à la conception et à la mise en œuvre des politiques nationales de
- Déconcentration, en accompagnement de la décentralisation, en relation avec les
- Autres départements ministériels ;
- De la promotion de la bonne gouvernance locale ;
- De la promotion des actions de développement local en faveur des collectivités

- Territoriales, des populations et des services déconcentrés de l'Etat.

Le Ministère de l'Intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement Local, exerce la tutelle sur l'Agence Nationale du Registre des Populations et des Titres Sécurisés (ANRPTS), les collectivités territoriales et. Le Ministère exerce en outre, la tutelle sur les structures de développement local qui lui sont rattachés, notamment, le Programme National de Déminage Humanitaire pour le Développement (PNDHD).

Conformément aux dispositions de l'arrêté n° 1088/MEF du 08 septembre 2025 les dotation et programmes budgétaires du budget de l'Etat, définissant un programme comme un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une politique publique définie dans une perspective de moyen terme et relevant d'un même ministère ou d'une même institution, le Ministère de l'intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement Local est divisé en six programmes , il s'agit de :

- 1- Sécurité intérieur et gestion des crises
- 2- Promotion de la Décentralisation et du Développement Local
- 3- Administration Territoriales
- 4- sécurisation des document nationaux
- 5- Liberté publiques et vie Démocratique
- 6- Support

PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

- ✓ Le décret n° 213/2024 fixant les attributions du ministre de l'Intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement local et l'organisation de l'administration centrale de son département ;
- ✓ le texte créant l'Agence de l'état civil et des documents sécurisés ;
- ✓ le texte créant la Délégation de la sécurité civile et de la gestion des crises ;
- ✓ les textes portant création de la Direction générale de la sûreté nationale ;
- ✓ Les textes portant création de l'Etat- major de la Garde nationale.

PRINCIPALES REFORMES

Le secteur a connu, ces dernières années, une série de réformes structurelles et organisationnelles qui ont eu un impact direct sur ses dotations financières allouées au département dont notamment :

- Des réformes en matière de la décentralisation et du développement local grâce à travers l'amélioration de la gestion des budgets des collectivités territoriales ;
- La numérisation de certaines procédures administratives ;
- Le renforcement des capacités des ressources humaines par la création d'une unité de formation spécialisée dans la formation ;
- La révision des textes relatifs à la gestion des ressources humaines des services de la sécurité publique et de la sécurité civile;

Ces réformes ont contribué à :

- Augmenter les subventions allouées aux collectivités territoriales ;
- Augmenter les budgets des services de sécurité ; et à faire évoluer les performances et les résultats obtenus.
- Au cours de ces dernières années, le ministère a réalisé des progrès remarquables dans plusieurs domaines liés à ses objectifs stratégiques, notamment :
- L'amélioration du niveau de sécurité intérieure en renforçant la disponibilité des services administratifs et de sécurité tant au niveau régional, qu'au niveau national ;
- l'amélioration de l'efficacité de l'administration territoriale ;
- le renforcement de la compétence en matière de gestion de crise par la création et le perfectionnement des équipes spécialisées pour une réponse rapide ;
- L'amélioration de la gestion des documents nationaux par la numérisation d'une grande partie du registre d'état civil ;
- l'amélioration du cadre législatif et réglementaire par la révision des textes juridiques régissant la liberté de constitution des associations et des partis politiques ;
- Simplification des procédures d'agrément en réduisant les délais d'examen des demandes et en standardisant les formulaires et documents requis ;
- Numérisation des procédures de dépôt et de traitement, afin de faciliter aux acteurs le dépôt de leurs demandes et le suivi électronique de leur avancement ;
- Mise à jour des législations régissant les collectivités territoriales pour garantir la clarté des compétences ;
- Augmentation du volume des subventions annuelles accordées aux communes ;
- Mise en place des mécanismes pour améliorer la mobilisation des ressources propres et leur numérisation, en renforçant ainsi la transparence et l'efficacité ;
- Organisation de vastes sessions de formation pour les élus et les agents municipaux ;
- Appui à la création et à l'équipement des locaux municipaux ;
- Financement des projets de développement intégré au niveau des régions, en coordination avec les acteurs locaux ;

PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE

Les objectifs, indicateurs et cibles retenus par le Ministère de l'Intérieur, de la promotion de la Décentralisation et du Développement Local sont présentés comme étant les plus représentatifs des politiques publiques mises en œuvre ou envisagées. Ils traduisent la volonté du Ministère de concilier la consolidation de la sécurité intérieure, la modernisation de l'état civil, le renforcement de la gouvernance locale, l'encadrement de la vie politique et démocratique, ainsi que l'amélioration de l'administration territoriale et du pilotage stratégique.

Ainsi, le Ministère s'attache à **renforcer la sécurité intérieure et la protection des citoyens**, en améliorant l'efficacité opérationnelle de la Police nationale et de la Garde nationale. Les indicateurs suivis portent notamment sur le taux de criminalité et le délai moyen d'intervention des forces de sécurité, avec pour objectif une réduction continue de la criminalité et une amélioration sensible de la rapidité d'intervention dans les années à venir.

La protection civile et la résilience face aux risques et catastrophes constituent un objectif fédérateur. Les cibles fixées visent la mise en place de plans de prévention des risques majeurs dans toutes les wilayas et la formation accrue des effectifs de la protection civile afin d'améliorer la capacité nationale de réponse.

La modernisation et la fiabilisation du système national d'état civil constituent un autre axe prioritaire. L'accent est mis sur l'augmentation du taux d'enregistrement des naissances, l'extension de la couverture des services d'état civil et la consolidation de la fiabilité des bases de données.

En matière de **décentralisation et de développement local**, l'objectif est de doter l'ensemble des collectivités territoriales d'outils de planification et de gestion performants ainsi que la **révision des textes relatifs aux collectivités territoriales et le transfert progressif de compétences et de ressources aux collectivités**. Ces actions visent à doter les collectivités d'une véritable autonomie de gestion et à renforcer leur rôle dans le développement local. L'indicateur central repose sur la proportion de collectivités disposant des outils de planification et de gestion avec l'ambition des généralisés d'ici 2027. Ces actions contribueront à doter les collectivités d'une véritable autonomie de gestion et à renforcer leur rôle dans le développement local.

L'**administration territoriale** demeure également une priorité, avec pour objectif le renforcement de ses capacités d'action et de coordination à travers la modernisation des services déconcentrés, la digitalisation progressive des procédures et la professionnalisation des ressources humaines.

Dans ces compétences relatives à la **gestion des frontières, la lutte contre l'émigration illégale et la gestion des réfugiés**, l'administration territoriale joue un **important** dans le renforcement des dispositifs de contrôle frontalier, la réduction du flux migratoire irrégulier et l'amélioration des conditions d'accueil et de prise en charge des réfugiés. Les cibles fixées concernent la sécurisation progressive de l'ensemble des points frontaliers stratégiques et la mise en place de mécanismes de coordination avec les partenaires nationaux et internationaux.

S'agissant de la **vie politique et du fonctionnement des partis**, le Ministère veille à assurer un cadre institutionnel inclusif et transparent. Les indicateurs portent sur la conformité des partis aux obligations légales et sur leur niveau d'activité, avec pour objectif un suivi annuel complet de l'ensemble des partis enregistrés.

En parallèle, le Ministère met l'accent sur la **coordination et le pilotage des politiques publiques** relevant de son champ de compétence. Il s'agit de garantir une planification stratégique efficace, un suivi rigoureux de la mise en œuvre des

programmes et une évaluation régulière des résultats obtenus. Les indicateurs portent sur le taux de réalisation des activités programmées, la disponibilité des rapports de suivi et la régularité des évaluations, avec pour cible une amélioration continue de la performance institutionnelle.

OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS

Dans le présent projet annuel de performance, les objectifs du Ministère ont été identifiés conformément aux programmes à raison d'un objectif par programme.

Il ressort de ce choix la sélection des 6 objectifs suivants :

1. **Renforcer la sécurité intérieure , protection civile et la résilience face aux risques par l'amélioration des capacités opérationnelles de la Police et de la Garde nationale et la délégation de la sécurité civile et la gestion des crises.**
2. **Moderniser et fiabiliser le système d'état civil pour garantir des données fiables et un meilleur accès des citoyens aux services.**
3. **Consolider la décentralisation et le Développement locale en appuyant les collectivités territoriales dans leur autonomie et leur développement.**
4. **Encadrer et promouvoir la vie politique et démocratique en assurant le respect des lois sur les partis et en favorisant le pluralisme.**
5. **Renforcer l'administration territoriale et ses capacités opérationnelles en modernisant les services, digitalisant les procédures et sécurisant la gestion des frontières et des réfugiés.**
6. **Renforcer l'efficacité et la cohérence des actions ministérielles en assurant une coordination optimale entre les programmes, la planification stratégique et le suivi des performances.**

OBJECTIF N°1 : Renforcer la sécurité intérieure, protection civile et la résilience face aux risques par l'amélioration des capacités opérationnelles de la Police et de la Garde nationale et la délégation de la sécurité civile la gestion des crises

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. *La criminalité et de l'insécurité sur l'ensemble du territoire national est réduite.*
2. *La réactivité et de l'efficacité des interventions de la Police, de la Garde nationale et des unités de protection civile est améliorés.*
3. *Capacités opérationnelles en ressources humaines, équipements et logistique pour les forces de sécurité et la protection civile est renforcées.*

OBJECTIF 2 : MODERNISER LA PRODUCTION ET LA DELIVRANCE DES TITRES SECURISES, DANS DES DELAIS REDUITS ET AVEC UN HAUT NIVEAU DE SECURITE

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

1. Accès simplifié et rapide des citoyens aux documents officiels (actes, certificats, cartes, etc.) est amélioré.
2. Mise en place généralisation des permis biométriques pour améliorer la sécurité et l'authenticité des titres.
3. Interopérabilité accrue entre le système d'état civil et les autres administrations publiques (santé, éducation, sécurité, finances, etc.).

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Délai moyen de délivrance des actes et documents (jours).					3- 15 jour	
Nombre de permis de conduire biométriques délivrés.					100% des demande reçus	
Nombre d'administrations interconnectées au système d'état civil.					5-10	

Objectif 3 : Consolider la décentralisation et le Développement locale en appuyant les collectivités territoriales dans leur autonomie et leur développement.

Résultat annuel

1. Textes législatifs et réglementaires relatifs aux collectivités territoriales révisés et harmonisés.
2. Transfert progressif et effectif de compétences et de ressources aux collectivités territoriales.
3. Renforcement de l'autonomie de gestion et du rôle des collectivités dans le développement local.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de textes juridiques révisés et appliqués.					2	
Nombre de compétences transférées par rapport au calendrier prévu.					4	
Nombre des élus et cadres des CT ayant bénéficié de formations ou d'appui technique.					1500	

Objectif 4 : Encadrer et promouvoir la vie politique et démocratique en assurant le respect des lois sur les partis et en favorisant le pluralisme.

Résultat annuel

1. Réduire significativement les délais de traitement des demandes d'autorisation et de renouvellement ;
2. Augmenter le pourcentage d'associations et de partis respectant les lois ;
3. Renforcer la confiance des citoyens dans les institutions garantes des libertés publiques.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Délai moyen de traitement des demandes de reconnaissance des association (jours/semaines)					7	
Pourcentage des demandes traitées dans les délais légaux (%)					70%	
Respect des délais et conditions de reconnaissance (%)					80%	

Objectif 5 : Renforcer l'administration territoriale et ses capacités opérationnelles en modernisant les services, digitalisant les procédures et sécurisant la gestion des frontières et des réfugiés.

1. Modernisation et digitalisation des services pour une meilleure efficacité administrative,
2. Renforcement des capacités professionnelles des ressources humaines et amélioration des moyens logistiques et infrastructures pour les autorités territoriales.
3. Points frontaliers sécurisés et dispositifs de contrôle renforcés,
4. Gestion efficace de l'émigration irrégulière et amélioration des conditions d'accueil des réfugiés, avec infrastructures et moyens logistiques adaptés.
5. Coordination efficace avec les partenaires nationaux et internationaux, soutenue par des moyens logistiques et technologiques appropriés.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre des services modernisés et digitalisés	<i>Service</i>				<i>3</i>	
Nombre des autorités et personnel formés	unité				242	
Pourcentages des comités disposant des moyens de fonctionnement	%				100%	
Nombre des bureaux des autorités équipés	unité				80	
Nombre des véhicules de commandement acquis	Unité				20	
Nombre des résidences des autorités meublées	Unité				35	

Objectif 6 : Renforcer l'efficacité et la cohérence des actions ministérielles en assurant une coordination optimale entre les programmes, la planification stratégique et le suivi des performances.

Résultat annules

1. Planification stratégique ministérielle cohérente et alignée sur les priorités nationales.
2. Suivi rigoureux et régulier de la mise en œuvre des programmes.
3. Évaluation continue de la performance institutionnelle et amélioration des pratiques.
4. Meilleure coordination entre les différents programmes et services ministériels.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de programmes alignés sur les priorités nationales (%) Existence de plans stratégiques actualisés et validés	Unité				6	
Taux de réalisation des activités programmées (%)	%				70%	
Taux de projets ou actions inter-programmes exécutés avec succès					50%	

RECAPITULATIF DES CREDITS DU TITRE

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

		Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
Numéro et intitulé du programme et de l'action		Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
N° 23	SUPPORT				332 630 912
01	Coordination Administrative				322 725 160
02	Pilotage				9 905 752
N° 24	SECURITÉ INTERIEURE ET PROTECTION CIVILE				4 189 893 025
01	Sûreté nationale (Police)				2 279 791 273
02	Garde Nationale				1 522 289 128
03	Protection Civile				387 812 624
N° 25	ADMINISTRATION TERRITORIALE				531 634 612
01	Organisation de l'Administration territoriale				323 354 604
02	Préservation des Frontières				92 713 500
03	Circonscriptions Administratives				94 705 260
04	Communications Administratives				20 861 248
N° 26	DÉCENTRALISATION ET DÉVELOPPEMENT LOCAL				1 703 423 565
02	Contrôle de la légalité				23 000 000
03	Coordination de décentralisation				1 680 423 565
N° 27	LIBERTÉ PUBLIQUE ET VIE DÉMOCRATIQUE				46 508 688
01	Vie associative et affaires politiques				41 180 000
02	Appui au processus électoral				5 328 688
N° 28	SÈCURISATION DES DOCUMENTS NATIONAUX				363 834 419
01	Sécurisation documents				363 834 419
Total pour le Titre					7 167 925 221

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de finances adoptée.

RECAPITULATIF DES CREDITS PAR PROGRAMME ET PARTIE

Numéro et intitulé du programme et de la partie	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouverts en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF (1) pour 2025	Demandés pour 2026
N° 23	SUPPORT			332 630 912
Partie I. Dépenses de personnel				183 286 424
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				119 544 488
Partie 4 Subventions et transferts courants				2 000 000
Partie 7. Autres dépenses				27 800 000
N° 24	SECURITÉ INTERIEURE ET PROTECTION CIVILE			4 189 893 025
Partie I. Dépenses de personnel				2 567 511 368
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				772 868 350
Partie 4 Subventions et transferts courants				21 593 307
Partie 6. Dépenses d'investissement				764 920 000
Partie 7. Autres dépenses				63 000 000
N° 25	ADMINISTRATION TERRITORIALE			531 634 612
Partie I. Dépenses de personnel				239 508 374
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				128 666 238
Partie 4 Subventions et transferts courants				10 000 000
Partie 6. Dépenses d'investissement				90 000 000
Partie 7. Autres dépenses				63 460 000
N° 26	DÉCENTRALISATION ET DÉVELOPPEMENT LOCAL			1 703 423 565
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				285 234 133
Partie 4 Subventions et transferts courants				772 989 432
Partie 6. Dépenses d'investissement				622 200 000

Partie 7. Autres dépenses				23 000 000
N° 27	LIBÉRTÉ PUBLIQUE ET VIE DÉMOCRATIQUE			46 508 688
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				6 108 688
Partie 4 Subventions et transferts courants				40 000 000
Partie 7. Autres dépenses				400 000
N° 28	SÉCURISATION DES DOCUMENTS NATIONAUX			363 834 419
Partie I. Dépenses de personnel				253 621 128
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				60 213 291
Partie 6. Dépenses d'investissement				50 000 000
Total pour le Titre				

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de de la dernière Loi de finances adoptée.

Les crédits sont présentés dans ce tableau selon les deux axes de la nomenclature, par destination (programmes) et par nature (parties). La présentation des crédits par Action est indicative. Par ailleurs, les crédits sont constitués de crédits d'engagement et de crédits de paiement (article 22 de la LOLF).

Les colonnes « crédits d'engagement » et « crédits de paiement » présentent le détail des crédits demandés pour l'année du PAP en élaboration et, à titre de comparaison, rappellent les crédits votés en loi de finances pour l'année précédente.

Le récapitulatif des crédits comprend les crédits des opérateurs.

PROGRAMME SECURITE INTERIEUR ET GESTION DES CRISES

PERIMETRE DU PROGRAMME

La sécurité intérieure et la gestion des crises sont des piliers fondamentaux pour le maintien de la stabilité politique et sociale, la fluidité de l'activité économique et la protection des personnes et des biens. Ce programme vise à développer les capacités de l'État en matière de prévention des risques, de détection précoce des menaces, d'intervention efficace en cas de crise et de retour rapide à la vie normale.

Champ d'application du programme et les services concernés

Le programme comprend les services suivants :

- **Garde nationale** : Chargée de la protection des installations vitales, du soutien aux autres forces de maintien de l'ordre et de la participation à la sécurisation des zones frontalières et espaces ruraux ;
- **Police nationale** : Chargée des missions de police judiciaire et de sécurité publique, de la lutte contre toutes les formes de criminalité, de la sécurisation des rassemblements et activités publiques et du bon déroulement de la vie quotidienne dans les villes et les villages.
- **Délégation de la sécurité civile et de la gestion des crises** : Spécialisée dans la prévention des catastrophes naturelles et d'origine humaine, la gestion des opérations d'intervention rapide, l'assistance aux personnes sinistrées et la coordination entre les secteurs concernés avant, pendant et après les crises.

On précise enfin qui est le RPROG.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Dans le cadre de sa mission de préservation de la sécurité intérieure, de la protection civile et de la gestion des crises, le ministère de l'Intérieur, de la promotion de la Décentralisation et du Développement local s'appuie sur plusieurs institutions spécialisées. Celles-ci contribuent, chacune selon son mandat, à la prévention et à la gestion des risques, au maintien de l'ordre public et à la protection des personnes, des biens et des infrastructures stratégiques. Les principales structures concernées sont : la Délégation générale à la sécurité civile et à la gestion des crises, la Garde nationale et la Direction générale de la sûreté nationale.

1- Sécurité civile et gestion des crises

La Délégation générale à la sécurité civile et à la gestion des crises est l'un des organismes centraux affiliés au ministère de l'Intérieur, de la Décentralisation et du Développement local. Elle joue un rôle essentiel dans la protection des personnes, des biens et de l'environnement contre les risques naturels, industriels et humains, grâce à un système intégré de prévention, d'intervention et de réhabilitation.

Les missions de la Délégation s'articulent autour des axes suivants :

- **Prévention** : Élaborer et mettre en œuvre des politiques et des plans nationaux de prévention des catastrophes et des risques, et développer des systèmes d'alerte précoce.
- **Intervention** : Organisation et coordination des opérations de sauvetage et de secours en cas d'urgences et de catastrophes, grâce à des équipes formées et

dotées de moyens modernes.

- Formation et perfectionnement : Renforcement de la préparation des ressources humaines par des programmes de formation continue et des simulations sur le terrain.

La délégation œuvre, compte tenu des orientations stratégiques, à renforcer ses capacités humaines et matérielles, à étendre sa couverture géographique et à moderniser ses équipements afin de garantir une intervention rapide et efficace et de réduire les pertes humaines et matérielles.

2- Garde nationale

La Garde nationale est l'une des plus anciens et des plus importants services de sécurité, relevant du ministère de l'Intérieur, de la promotion de la Décentralisation et du Développement local. Elle exerce des missions stratégiques de maintien de la sécurité et de l'ordre public, de protection des installations vitales et de contribution à la défense du territoire.

Missions principales :

- Maintenir la sécurité et l'ordre public dans les villes, les villages et les zones rurales ;
- Sécuriser les frontières terrestres et lutter contre la criminalité transfrontalière, en coordination avec les forces armées et les autres forces de sécurité ;
- Protéger les installations et infrastructures sensibles d'importance stratégique ;
- Accompagner les autorités administratives aux niveaux local et régional.

3- Direction générale de la sûreté nationale

La police nationale œuvre, au sein du ministère de l'Intérieur, de la promotion de la Décentralisation et du Développement local, à assurer la mission de sécurité intérieure, la protection des personnes et des biens, et le maintien de l'ordre public en renforçant les capacités police en matière de prévention, de dissuasion et d'enquête.

Ce volet se concentre sur le développement des infrastructures et des équipements de sécurité, la formation des ressources humaines et l'élargissement du déploiement sur le terrain afin de répondre aux nouveaux défis sécuritaires.

ACTION N° 1 : sécurité civile et gestion des crises

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Sessions de formation spécialisées dans le domaine de la sécurité civile : sécurité routière, incendies, inondations, incendies de brousse, secours sous les décombres, les risques technologiques NRBC	DGSCGC
Acquisition des ambulances, voitures pompiers, matériels individuels et collectifs	DGSCGC

Création des centres de secours et la construction des sièges	DGSCGC
Acquisition des vedettes, motopompes, voitures d'aspiration de l'eau, des équipements collectifs et individuels	DGSCGC
Organisation des sessions de formation et des campagnes de sensibilisation	DGSCGC
Echange de visites, participation aux rencontres, séminaires et ateliers, signature des accords	DGSCGC

ACTION N° 2 : la Garde Nationale

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Renforcement des capacités des unités de maintien d'ordre pour affronter les événements sécuritaires	EMGN
Amélioration de la sécurité des prisons	
Entretien et réfection des installations et locaux administratifs	
Développement des systèmes de communication et de coordination	

ACTION N°3 : la police nationale

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Mise en œuvre des sessions de formations fondamentales et continues pour les officiers et agents	DGSN
Acquisition du matériel de transport	DGSN
Construction et équipement de nouveaux centres de police et la réhabilitation	DGSN
Consolidation de la Numérisation des procédures de gestion sécuritaire et création des bases de données	DGSN
Intensification de la surveillance des frontières et des opérations de terrain	DGSN
Fournir des bourses pour les stagiaires	DGSN
Couverture des dépenses de restauration, d'hébergement et de transport des stagiaires	DGSN
Acquisition du matériel de stage et d'équipements de terrain	DGSN

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

Volonté politique exprimée

La sécurité intérieure et la gestion des crises constituent une priorité stratégique de l'Etat, inscrite dans les programmes du Président de la République. Cette volonté se traduit par la mise en place de politiques publiques axées sur la prévention, la protection des citoyens et la consolidation de l'État de droit, dans un contexte régional marqué par des menaces sécuritaires persistantes.

Contexte et faits marquants récents

Le contexte sécuritaire national reste influencé par :

- Les menaces transfrontalières liées au terrorisme et à la criminalité organisée ;
- Les défis croissants en matière de gestion des flux migratoires et de sécurité urbaine ;
- L'impact du changement climatique, qui accentue les risques de catastrophes naturelles (inondations, sécheresses) ;
- Les progrès enregistrés dans la professionnalisation des forces de sécurité et la coopération régionale.
-

Résultats et performances récentes

Ces dernières années, des progrès notables ont été enregistrés :

- Baisse des incidents sécuritaires majeurs grâce à une meilleure coordination interservices ;
- Mise en place de plans nationaux de prévention et de gestion des crises ;
- Formation continue des personnels aux techniques de gestion de crise et de maintien de l'ordre.

Enjeux

Enjeu 1 : Renforcer la sécurité intérieure et la résilience nationale

Assurer la sécurité des personnes et des biens par la prévention, la réactivité et la proximité des forces de sécurité, tout en renforçant les capacités de l'État à faire face aux menaces émergentes.

Enjeu 2 : Améliorer la gouvernance et la coordination de la gestion des crises

Mettre en place un dispositif national intégré de gestion des crises, fondé sur l'anticipation et la participation des acteurs locaux et communautaires.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Pour répondre aux défis croissants en matière de sécurité intérieure et de gestion des crises, il est essentiel d'adopter une approche globale et proactive. Le programme vise à renforcer la préparation sécuritaire, à anticiper et réduire les risques. Les objectifs suivants ont été définis pour atteindre les résultats escomptés ;

- Améliorer la préparation sécuritaire en renforçant les capacités des éléments et en fournissant des équipements et des moyens techniques de pointe.
- Prévenir et réduire les risques grâce au développement de systèmes de surveillance et d'alerte précoce, et améliorer la planification préalable pour faire face à divers types de crises.

OBJECTIF N°1 : Améliorer la préparation sécuritaire en renforçant les capacités des éléments et en fournissant des équipements et des moyens techniques de pointe.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

Augmentation du nombre de personnel formé et opérationnel.

Mise à disposition d'équipements et de moyens techniques adaptés aux besoins opérationnels.

Amélioration de la réactivité et de l'efficacité des interventions lors des incidents sécuritaires.

Renforcement des capacités logistiques et organisationnelles des unités de sécurité.

OBJECTIF N°2 : Prévenir et réduire les risques grâce au développement de systèmes de surveillance et d'alerte précoce, et améliorer la planification préalable pour faire face à divers types de crises.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique

- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Mise en place et opérationnalisation de systèmes de surveillance et d'alerte précoce sur les zones à risque.
- Élaboration et actualisation des plans de prévention et de gestion des crises.
- Réduction des incidents et des dommages liés aux catastrophes et aux crises.
- Renforcement de la capacité des équipes à anticiper et à planifier les interventions.

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°01 Sûreté nationale (Police)				2 279 791 273
Partie I. Dépenses de personnel				1 326 297 826
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				494 980 140
Partie 4 Subventions et transferts courants				21 593 307
Partie 6. Dépenses d'investissement				373 920 000
Partie 7. Autres dépenses				63 000 000
N°02 Garde Nationale				1 522 289 128
Partie I. Dépenses de personnel				1 075 712 034
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				196 577 094
Partie 6. Dépenses d'investissement				250 000 000
N°03 Protection Civile				387 812 624
Partie I. Dépenses de personnel				165 501 508
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				81 311 116
Partie 6. Dépenses d'investissement				141 000 000
Total pour le programme	PROGRAMME SECURITE INTERIEUR ET GESTION DES CRISES			4 189 893 025

(1) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

Le récapitulatif des crédits comprend les crédits des opérateurs de l'Etat.

PROGRAMME PROMOTION DE LA DECENTRALISATION ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le Programme de décentralisation et de développement local est l'un des principaux axes de la politique de l'État visant à consolider la décentralisation et à promouvoir un développement durable. Il s'appuie sur la Stratégie nationale de décentralisation et de développement local, qui définit le cadre global de redistribution des compétences et des ressources entre l'État et les collectivités territoriales.

Ce programme reflète la volonté politique forte de la haute direction, qui a fait de la décentralisation un choix stratégique pour garantir une meilleure qualité des services publics et permettre aux citoyens de participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques locales.

Ce programme s'articule autour de plusieurs priorités, dont les plus importantes sont :

- Renforcer le cadre juridique et réglementaire de la décentralisation en révisant les textes et en clarifiant les responsabilités entre l'État, les régions et les communes ;
- Renforcer les capacités institutionnelles et humaines des communes par des programmes de formation et d'appui technique, et développer des mécanismes participatifs de planification locale ;
- Augmenter les subventions et les ressources financières destinées aux collectivités territoriales et améliorer les mécanismes de collecte locaux, garantissant ainsi le financement des projets prioritaires pour les citoyens ;
- Transférer progressivement les compétences des secteurs ministériels centraux aux collectivités territoriales, selon un calendrier précis, afin de renforcer l'indépendance des prises de décision locales ;
- Renforcer la participation citoyenne et garantir la transparence dans la gestion des affaires locales ;
- Ce programme constitue un outil pratique pour la mise en œuvre de la politique de l'État dans le domaine de la décentralisation de l'État. Il s'appuie sur une approche participative intégrant les différents acteurs et assurant la coordination entre les politiques sectorielles.

On précise enfin qui est le RPROG.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Le programme « Décentralisation et Développement Local » a pour objectif de consolider la gouvernance locale et de promouvoir un développement équilibré et inclusif des territoires. Il repose sur deux piliers complémentaires : le transfert progressif de compétences et de ressources vers les collectivités territoriales, et la mise en place d'un cadre de coordination efficace entre l'État, ses services

déconcentrés et les autorités locales.

Les actions entreprises dans ce cadre visent à :

- **Renforcer le cadre juridique et institutionnel de la décentralisation** en assurant une meilleure connaissance des textes et en clarifiant les responsabilités des différents niveaux de gouvernance.
- **Développer les capacités des collectivités territoriales** dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des projets de développement local, à travers la formation, l'appui-conseil et l'élaboration d'outils adaptés.
- **Améliorer la coordination et la concertation** entre collectivités territoriales et services déconcentrés de l'État, afin d'assurer l'harmonisation des interventions et une meilleure synergie dans la mise en œuvre des projets.
- **Appuyer la modernisation de la gestion locale**, notamment à travers l'introduction de systèmes d'information pour le suivi budgétaire et financier, renforçant ainsi la transparence et l'efficacité des collectivités.

ACTION N° 1 : Coordination de la Décentralisation

Activités	Structures impliquées
<i>Élaboration et mise à jour des textes législatifs et réglementaires relatifs à la décentralisation</i>	MD DDL/DGDDL
<i>Audits périodiques pour vérifier la conformité des actions locales avec les lois et réglementations</i>	MD DDL/DGDDL
<i>Organisation de comités ou de réunions de coordination entre les ministères, les agences de développement et les collectivités locales.</i>	MD DDL/DGDDL
<i>Harmonisation des projets de développement local avec les politiques nationales et régionales.</i>	MD DDL/DGDDL

ACTION N° 2 : Appui à la décentralisation et développement Locale

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Fourniture d'équipements techniques et bureautiques ;	DGDDL
Organisation de sessions de formation pour le personnel des collectivités territoriales et centrale	DGDDL
Renforcement des moyens de fonctionnement des délégation	DGDDL DRDDL
<i>Soutien aux communes dans le domaine de la propreté et de la salubrité publique.</i>	DGDDL
Appui spécifique aux communes de Nouakchott dans les domaines de la propreté et de la salubrité publique	DGDDL
<i>Dotation aux collectivités territoriales</i>	DGDDL
<i>Mise en œuvre de la stratégie nationale de la décentralisation et du développement local</i>	DGDDL
<i>Contribution de l'État aux projets de Développement (DECLIC 1 et 2, PADDELI, TIK)</i>	DGDDL/ les projets

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Le programme « Décentralisation et Développement Local » vise à rapprocher l'administration des citoyens et à promouvoir un développement territorial équilibré et inclusif. Il repose sur la volonté de renforcer la gouvernance locale, de donner aux collectivités territoriales les moyens d'assumer pleinement leurs compétences et d'améliorer la qualité des services publics à l'échelle locale.

Le diagnostic présenté ci-dessous permet d'analyser les acquis, les contraintes et les défis du programme, en identifiant les réformes, leviers d'action et partenariats nécessaires pour améliorer sa performance et consolider la décentralisation comme moteur de développement local.

Volonté politique exprimée

La décentralisation constitue une priorité stratégique pour les pouvoirs publics, matérialisée par la mise en place de la **Stratégie Nationale de Décentralisation et de Développement Local (SNDDL)**, qui fixe les orientations nationales pour renforcer la gouvernance locale et le développement territorial.

Le **Conseil National de la Décentralisation et de Développement Local (CNDDL)** assure l'orientation et suivi de la SNDDL, en harmonisant les politiques et en accompagnant les collectivités territoriales.

La création récente du **Ministère délégué chargé de la décentralisation et du Développement Local** témoigne de l'engagement des pouvoirs publics à renforcer le pilotage stratégique de la décentralisation et à assurer une meilleure coordination entre l'État central et les collectivités territoriales.

Cette initiative traduit une **volonté politique forte** de promouvoir un développement local inclusif et durable, de rapprocher l'administration des citoyens, et de renforcer les capacités des collectivités territoriales pour qu'elles jouent pleinement leur rôle dans la planification et la mise en œuvre des projets de développement territorial.

Contexte et faits marquants récents

a. Cadre institutionnel et stratégique

- Adoption de la **SNDDL** en 2020, définissant les objectifs et orientations nationales pour la décentralisation et le développement local.
- Mise en place de la **CNDDL** en 2021 pour piloter et suivre la mise en œuvre de la SNDDL.
- Création du ministère délégué chargé de la Décentralisation et du Développement Local.

b. Réformes administratives et territoriales

- Création des régions comme second échelon de la décentralisation en 2018, renforçant l'articulation entre l'État central et les Collectivités territoriales
- la création de nouvelles communes constitue une mesure stratégique visant à rapprocher l'administration des citoyens et renforcer le développement territorial.

c. Défis persistants

- Insuffisance des ressources financières des collectivités, tributaires des dotations de l'État.
- Capacités techniques et opérationnelles limitées des acteurs de la décentralisation
- faible articulation entre services déconcentrés et collectivités, entravant l'efficacité des politiques de décentralisation.

d. Initiatives de renforcement des capacités

- Programmes de formation des acteurs de la décentralisation (SNAFAD 2019-2023).
- Appui à la Direction générale de la Décentralisation et du Développement Local (DGDDL) et projets de modernisation des systèmes financiers et participatifs, notamment avec l'accompagnement de partenaires techniques et financiers notamment la GIZ, PNUD, AFD, BM et UNICEF.

e. Perspectives

La Mauritanie s'engage dans une transformation ambitieuse de ses politiques publiques pour renforcer la gouvernance locale et le développement durable. La mise en œuvre effective de la SNDDL, associée au renforcement des capacités et à l'amélioration de la coordination, est essentielle pour relever les défis actuels et atteindre les objectifs du développement local inclusif.

Contraintes et exigences budgétaires

- Dépendance aux dotations de l'État, souvent insuffisantes pour couvrir les besoins locaux.
- Faible mobilisation des ressources propres par les collectivités.

Principaux résultats et performances récentes

- Élaboration et mise en place de plusieurs Plans de Développement Communaux et Régionaux (PDC et SCRAPP).
- Formation d'élus et cadres communaux sur la planification, la gestion de projets et le suivi-évaluation.

- Début de modernisation des systèmes d'information pour la gestion financière des collectivités.

Points forts et points faibles de l'action de l'État

Points forts :

- Un fort engagement politique et institutionnel.
- Un cadre légal consistant et favorable à la promotion de la décentralisation.
- Appui des partenaires techniques et financiers.

Enjeux

Les enjeux du programme de la décentralisation et du Développement Local sont

- Assurer une adéquation entre les compétences et les ressources transférées aux collectivités territoriales et renforcer leurs capacités institutionnelles et techniques.
- Garantir un financement durable par l'amélioration des ressources propres des collectivités.
- Assurer une bonne équité territoriale en favorisant un accès équilibré aux services, infrastructures et opportunités économiques.
- Renforcer la résilience des territoires et aligner l'action locale avec les priorités de la SCAPP et les Objectifs de Développement Durable.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Le Programme de décentralisation et de développement local vise à renforcer la gouvernance locale, sécuriser le financement des collectivités et promouvoir un développement territorial équilibré et coordonné. Ces objectifs stratégiques orientent les actions concrètes du programme et permettent de mesurer leur impact.

Objectifs stratégiques :

- **Renforcer la gouvernance locale** à travers un cadre juridique et institutionnel clarifié, le transfert progressif de compétences et le développement des capacités des collectivités territoriales.
- **Assurer un financement durable et équitable** en augmentant les subventions, et amélioration de la mobilisation des ressources propres et en garantissant une gestion transparente et participative.
- **Promouvoir un développement territorial équilibré, inclusif et coordonné** grâce à la planification intégrée, à la réduction des disparités régionales et à une meilleure coordination entre l'État, les régions, les communes et les citoyens.

OBJECTIF N°1 : Renforcer la gouvernance locale à travers un cadre juridique et institutionnel clarifié, le transfert progressif de compétences et le développement des capacités des collectivités territoriales.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Cadre juridique et institutionnel révisé et adopté.
- Transfert effectif de compétences à un nombre croissant de collectivités.
- cadres et élus locaux formés et capables de gérer efficacement leurs compétences.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de textes juridiques révisés et appliqués.					2	
Nombre de compétences transférées par rapport au calendrier prévu.					4	
Nombre des élus et cadres des CT ayant bénéficié de formations ou d'appui technique.					1500	

OBJECTIF N°2 : Assurer un financement durable et équitable en augmentant les subventions, et amélioration de la mobilisation des ressources propres et en garantissant une gestion transparente et participative.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Augmentation des ressources propres des collectivités.
- Subventions de l'État versées conformément au plan annuel.
- Renforcement de la transparence et de la redevabilité dans la gestion financière locale.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage d'augmentation des ressources propres par rapport à l'année précédente.					50%	
Pourcentage des subventions de l'État effectivement versées aux collectivités.					100%	
Nombre de collectivités utilisant des outils de suivi financier et rapportant publiquement leurs comptes.					119	

OBJECTIF N°2 : • Promouvoir un développement territorial équilibré, inclusif et coordonné grâce à la planification intégrée, à la réduction des disparités régionales et à une meilleure coordination entre l'État, les régions, les communes et les citoyens.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Réduction mesurable des disparités d'accès aux services de base et infrastructures entre territoires.
- Mécanismes de coordination opérationnels entre État, régions, communes et acteurs locaux.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'accès aux services de base (éducation, santé, eau, infrastructures) par région.					60%	
Nombre de réunions ou instances de coordination organisées et fonctionnelles.					4	

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°02 Contrôle de la légalité				23 000 000
Partie 7. Autres dépenses				23 000 000
N°03 Coordination de décentralisation				1 680 423 565
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				285 234 133
Partie 4 Subventions et transferts courants				772 989 432
Partie 6. Dépenses d'investissement				622 200 000
Total pour le programme	DÉCENTRALISATION ET DÉVELOPPEMENT LOCAL			1 703 423 565

(2) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROGRAMME ADMINISTRATION TERRITORIALE

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le Programme d'administration territoriale est l'un des principaux programmes inscrits au budget du ministère de l'Intérieur, de la Promotion de la Décentralisation et du Développement local. Il vise à renforcer le rôle des autorités administratives régionales et locales et à leur fournir les ressources humaines et matérielles nécessaires pour exercer leurs fonctions dans des conditions appropriées. Ce programme permet ainsi de rapprocher les services publics des citoyens, de consolider l'État sur le territoire et d'améliorer la coordination entre les autorités centrales, régionales et locales. Il intègre également la gestion des réfugiés et des questions liées à l'émigration, afin de répondre efficacement aux besoins humanitaires et migratoires tout en assurant la sécurité et la cohésion territoriale.

On précise enfin qui est le RPROG.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Dans le cadre du renforcement de l'efficacité de l'administration territoriale, plusieurs actions stratégiques sont mises en œuvre pour améliorer les conditions de l'administration, sécuriser le territoire, moderniser les services publics et renforcer la coordination entre les différents échelons de l'État.

Ces actions visent à garantir un service public performant, transparent et proche des citoyens, tout en répondant aux exigences de développement économique et social du pays. Elles couvrent l'organisation administrative, la préservation des frontières, la gestion des circonscriptions et la modernisation des communications administratives, chacune contribuant de manière spécifique à l'amélioration des capacités institutionnelles et opérationnelles de l'État.

Action 1 : Organisation de l'Administration Territoriale
Cette action vise à structurer et renforcer le fonctionnement des autorités administratives afin d'assurer une administration efficace et une coordination optimale entre les différents niveaux de l'État. Elle implique une gestion ciblée des dépenses de personnel pour garantir la présence et la performance des agents territoriaux, assurant ainsi un service public de qualité et une meilleure proximité avec les citoyens. L'acquisition de biens et services nécessaires au fonctionnement administratif permet d'équiper les bureaux, de fournir les outils nécessaires et de soutenir les opérations quotidiennes. Par ailleurs, la réalisation de dépenses d'investissement, favorise la modernisation des infrastructures administratives, telles que la construction ou la rénovation des bureaux, la mise à niveau des équipements et les moyens logistiques .

Action 2 : Préservation des Frontières

Cette action a pour objectif de sécuriser les frontières nationales et de renforcer le contrôle des déplacements humains, incluant la gestion des réfugiés et de l'émigration. Les dépenses de personnel sont consacrées à la mobilisation des agents pour les missions de surveillance. L'acquisition de biens et services permet d'équiper les postes frontaliers en matériel de surveillance, véhicules et équipements de communication pour soutenir les opérations de sécurité. Les investissements sont orientés vers la construction et la modernisation des infrastructures frontalières, telles que les postes de contrôle, les centres de d'accueil des migrants et les équipements technologiques pour le suivi des flux humains.

Action 3 : Gestion des Circonscriptions Administratives

Cette action vise à renforcer l'organisation et le fonctionnement des circonscriptions administratives pour améliorer la qualité et la disponibilité des services publics locaux. Les dépenses de personnel permettent d'assurer le fonctionnement régulier des circonscriptions et la disponibilité des services pour les citoyens, avec un accent sur la proximité et l'accessibilité. L'acquisition de biens et services soutient les activités quotidiennes des circonscriptions, incluant le matériel de bureau, les équipements informatiques et logistiques nécessaires à un fonctionnement optimal

Action 4 : Modernisation des Communications Administratives

Cette action a pour objectif de moderniser les systèmes de communication et d'information au sein de l'administration territoriale afin d'améliorer l'efficacité, la transparence et la réactivité des services publics. Les dépenses de ces actions soutiennent le déploiement d'outils numériques innovants, facilitant la digitalisation des services et la communication interne.

ACTION N° 1 : Organisation de l'Administration Territoriale

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Acquisition des matériels et matériaux bureautiques	DGAT
Acquisition des moyens de transport	DGAT
Acquisition des équipement informatique	DGAT
Organisation de la conférence du Président de la République avec les Walis	DGAT

ACTION N° 2 : Préservation des Frontières

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Fournir un budget de fonctionnement pour les divers comités	DGAT
Organisations des réunions mensuelles, des visites de terrain pour les agglomérations et villages sur les frontières et la prise en charge des hôtes	DGAT
Elaboration des textes régissant la migration et l'asile	DGAT

ACTION N°3 : Gestion des Circonscriptions Administratives

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Formation des autorités administratives	DGAT
Fournir les textes juridiques et leur distribution aux autorités	DGAT
Dotations du fonctionnement de l'administration territoriale	DGAT
Ameublement des résidences autorités	DGAT

ACTION N°4 : Modernisation des Communications Administratives

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Acquisition de biens et services pour moderniser les moyens de communication (ordinateurs, logiciels, serveurs, réseaux).	DGAT
la mise en place des outils numériques et de plateformes administratives.	DGAT

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

Analyse stratégique du budget-programmes de la Direction Générale de l'Administration Territoriale

• **Volonté politique affichée :**
À travers ce programme, la Direction Générale de l'Administration Territoriale (DGAT) entend mettre en place une stratégie pratique et précise afin d'atteindre les objectifs fixés et d'améliorer la performance. L'ambition est de disposer d'une administration moderne, dotée de compétences et de moyens nécessaires pour élever son niveau de rendement, répondre aux aspirations des plus hautes autorités et relever l'ensemble des défis et contraintes. Les grandes lignes de cette vision se déclinent ainsi :

- Renforcer le rôle de l'administration territoriale et l'installer dans des conditions adéquates ;
- Appuyer l'administration territoriale pour rapprocher les services des citoyens.

Pour garantir la réalisation de ces deux objectifs stratégiques, la DGAT a recensé l'ensemble des besoins et anticipations afin de déterminer des axes de dépenses intégrés et capables de produire des résultats concrets, comme le reflètent les objectifs spécifiques du programme.

• **Attentes des bénéficiaires :**
Les objectifs spécifiques du programme traduisent la réponse aux attentes des bénéficiaires. En effet, un accent particulier a été mis sur la modernisation et l'actualisation de l'administration, afin d'assurer fluidité, précision de la performance, ainsi que flexibilité et rapidité dans l'interaction avec les usagers et bénéficiaires.

• **Principaux éléments de contexte et faits marquants récents :**
La DGAT joue un rôle central en tant que représentante de l'État et du Gouvernement à travers ses autorités administratives sur l'ensemble du territoire national. Elle se trouve confrontée aux défis imposés par la vie quotidienne des citoyens, et doit également réagir aux événements successifs et rapides sur tout le territoire, ce qui confère à son action une dynamique permanente, en phase avec les réalités vécues par les populations.

• **Contraintes et exigences budgétaires prises en compte :**
Le projet de budget-programmes de l'administration territoriale met en évidence la nécessité d'accroître les dotations, compte tenu des objectifs spécifiques urgents et

essentiels à la réalisation des objectifs stratégiques du programme, et ce malgré les lourdes charges supportées par l'État. Cependant, l'absence d'un cadre programmatique (budget-programmes) dans les années passées a entraîné une gestion fragmentée et non structurée, ce qui rend difficile la valorisation des résultats atteints faute d'un dispositif formel permettant de les mesurer.

• **Forces et faiblesses de l'administration publique dans le cadre du programme :**

- *Forces* : un capital humain capable d'assurer les missions à condition de bénéficier d'une formation adaptée et continue, de conditions de travail appropriées (moyens, outils et motivation), ainsi que d'un arsenal juridique important en matière de planification et d'organisation.
- *Faiblesses* : ressources financières limitées, insuffisance de la formation continue pour améliorer la performance. C'est pourquoi le programme a prévu un objectif spécifique consacré à la formation des ressources humaines de l'administration territoriale.

Enjeux

- **Enjeu 1** : Améliorer la performance de l'administration territoriale et la rendre capable d'assumer pleinement ses rôles sécuritaires, de développement et sociaux.
- **Enjeu 2** : Rapprocher les services des citoyens et faire de l'administration un instrument efficace pour répondre aux attentes et préoccupations des populations, tout en veillant à leur sécurité et leur bien-être.

• **PRINCIPAUX RESULTATS ET PERFORMANCES REALISES CES DERNIERES ANNEES : MALGRE LES NOMBREUX DEFIS ET DIFFICULTES RENCONTRES, LIES NOTAMMENT AUX MOYENS ET CAPACITES LIMITEES, L'ADMINISTRATION TERRITORIALE A ACCOMPLI LES MISSIONS ESSENTIELLES, NOTAMMENT DANS LE PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES**

Dans le cadre de la consolidation de l'État et du renforcement de l'administration territoriale, le Programme d'administration territoriale définit des objectifs stratégiques visant à moderniser et à améliorer le fonctionnement des autorités administratives. Ces objectifs traduisent la volonté de rapprocher l'administration des citoyens, d'assurer la sécurité nationale et de doter les services déconcentrés des moyens nécessaires pour remplir efficacement leurs missions.

- **Renforcer et moderniser l'administration territoriale** en améliorant son organisation, ses outils et ses infrastructures.

- Améliorer les conditions de travail et les capacités des autorités administratives grâce aux moyens logistiques, à la formation continue et à un encadrement adapté.
- Assurer la sécurité et la gestion des frontières tout en développant la coopération avec les partenaires.

OBJECTIF N°1 : Renforcer et moderniser l'administration territoriale en améliorant son organisation, ses outils et ses infrastructures.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- *La modernisation progressive des infrastructures administratives (bureaux, équipements informatiques, moyens logistiques).*
- *L'introduction d'outils numériques pour améliorer la gestion, la communication et la qualité des services rendus aux citoyens.*

Indicateurs

- *Pourcentage de bureaux administratifs équipés en outils informatiques.*
- *Nombre de services administratifs dématérialisés ou numérisés.*

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
<i>Nombre de de bureaux administratifs équipés en matériel bureautique et outils informatiques.</i>					35	
<i>Nombre de services administratifs dématérialisés ou numérisés.</i>					3	

OBJECTIF N°2 : Améliorer les conditions de travail et les capacités des autorités administratives grâce aux moyens logistiques, à la formation continue et à un encadrement adapté.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Renforcement des capacités à travers des programmes de formation continue et des sessions de perfectionnement.
- Dotation en moyens logistiques (véhicules).
- Mise en place d'un encadrement juridique et réglementaire pour guider l'action des autorités territoriales.
- Les résidences administratives sont dotées d'un mobilier fonctionnel et adéquat

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre des formés annuellement					242	
Nombre des véhicules de commandement					20	
Nombre guides réglementaires diffusés aux autorités administratives.					2	
Nombre des résidences des autorités meublées	Unité				35	

Source des données : xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Précisions méthodologiques : xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°01 Organisation de l'Administration territoriale				323 354 604
Partie I. Dépenses de personnel				239 508 374
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				23 846 230
Partie 7. Autres dépenses				60 000 000
N°02 Préservation des Frontières				92 713 500
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				12 613 500
Partie 4 Subventions et transferts courants				10 000 000
Partie 6. Dépenses d'investissement				70 000 000
Partie 7. Autres dépenses				100 000
N°02 Circonscriptions Administratives				94 705 260
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				91 345 260
Partie 7. Autres dépenses				3 360 000
N°02 Communications Administratives				20 861 248
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				861 248
Partie 6. Dépenses d'investissement				20 000 000
Total pour le programme	ADMINISTRATION TERRITORIALE			531 634 612

(3) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROGRAMME LIBERTE PUBLIQUE ET VIE DEMOCRATIQUE

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le Programme « Libertés publiques et vie démocratique » constitue l'un des piliers essentiels de la consolidation de l'État de droit et du renforcement de la participation politique et sociale, garantissant le respect des droits et libertés fondamentaux des citoyens et leur exercice dans le cadre des lois et réglementations nationales. Il vise à créer un environnement législatif et institutionnel propice à l'exercice des activités politiques et associatives, ainsi qu'au fonctionnement libre et équitable des partis politiques, garants du pluralisme démocratique. Le programme s'attache également à assurer la neutralité et la transparence des mécanismes qui les régissent, favorisant ainsi une compétition politique saine et inclusive. Dans cette perspective, il contribue à la stabilité du système politique, à l'élargissement de la participation citoyenne et au développement durable.

On précise enfin qui est le RPROG.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

Le programme comprend des missions essentielles de régulation, de gestion et de contrôle des acteurs de la vie politique et civile, à travers un ensemble d'activités qui visent à renforcer la transparence, la conformité juridique et la bonne gouvernance.

Concernant les associations, les activités consistent à :

- Recevoir et instruire les demandes de création déposées par les promoteurs associatifs ;
- Délivrer les agréments aux associations conformes aux dispositions légales et réglementaires ;
- Assurer un contrôle périodique de la conformité des statuts et des actions menées par les associations avec les objectifs annoncés et la législation en vigueur ;
- Mettre en place et actualiser régulièrement une **base de données nationale** recensant toutes les associations agréées et actives ;
- Organiser des sessions de sensibilisation et d'accompagnement administratif pour aider les associations dans leurs procédures et renforcer leur rôle dans la société civile.

En ce qui concerne les **partis politiques**, les activités portent sur :

- La supervision du processus de création et d'enregistrement des partis, depuis la réception des dossiers jusqu'à l'octroi des agréments ;
- La vérification de la conformité des programmes, statuts et objectifs des partis avec la législation nationale et les principes démocratiques ;
- Le contrôle régulier des pratiques internes des partis afin de s'assurer du respect des règles de transparence, de démocratie interne et de représentativité ;
- Le suivi et la vérification des sources de financement, qu'il s'agisse de fonds publics ou privés, avec l'exigence de transparence comptable ;
- La mise en place de mécanismes d'évaluation continue pour garantir l'équité de la participation des partis au processus politique ;
- La promotion du dialogue entre partis et institutions de l'État afin de consolider la stabilité politique et le pluralisme démocratique.

À travers ces différentes missions, le programme œuvre non seulement à encadrer les acteurs de la vie politique et civile, mais aussi à consolider les processus électoraux, renforcer la confiance des citoyens dans les institutions et promouvoir une démocratie durable et inclusive.

ACTION N° 1 : vie démocratique et liberté publiques

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Analyses et surveillance des activités politiques et associatives ;	DGSAPLP
Agrément et suivi des activités des associations et organisations non gouvernementales par le biais de la plateforme numérique en tant que mécanisme de contrôle ;	DGSAPLP
Agrément des établissements de l'enseignement privé ;	DGSAPLP
Agrément des sociétés de gardiennage et de l'accompagnement du transport des fonds ;	DGSAPLP

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

Le programme « Libertés publiques et vie démocratique » s'inscrit dans une dynamique de consolidation de l'État de droit et de promotion d'une gouvernance inclusive. Son diagnostic met en évidence plusieurs éléments structurants.

D'abord, la **volonté politique** demeure affirmée, traduite par l'engagement des autorités à garantir le respect des droits fondamentaux, à soutenir le pluralisme politique et à renforcer le rôle des partis politiques et des associations dans la vie démocratique. Cette volonté se manifeste également par la mise en place de réformes visant à améliorer la transparence des processus électoraux et à consolider la confiance entre les citoyens et les institutions.

Le diagnostic prend également en compte les **principaux éléments de contexte et faits marquants récents**, notamment l'évolution du cadre législatif relatif aux libertés publiques, les débats autour du financement et de la gouvernance des partis politiques, ainsi que les réformes engagées pour moderniser l'organisation et la supervision des élections.

Sur le plan des réalisations, le programme a enregistré certains résultats notables ces dernières années : amélioration du suivi des associations par la création d'une base de données nationale, renforcement du contrôle des partis politiques sur les plans administratif et financier, et appui régulier aux processus électoraux, contribuant à leur crédibilité. L'adoption d'une **nouvelle loi sur les partis politiques** constitue également une avancée importante, en actualisant le cadre légal afin de garantir davantage de transparence, de démocratie interne et de représentativité. Dans le même esprit, la **création d'une plateforme numérique dédiée aux demandes de reconnaissance et d'enregistrement des partis politiques** a permis de simplifier les procédures, de réduire les délais de traitement et d'assurer une meilleure traçabilité administrative.

Ainsi, à travers ses leviers d'action, le programme entend améliorer sa performance en consolidant la vie démocratique, en protégeant les libertés publiques, en encadrant efficacement les associations et les partis politiques, et en appuyant l'organisation d'élections transparentes et inclusives.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Le programme vise à consolider l'État de droit et à renforcer la participation citoyenne en garantissant le respect des droits fondamentaux et le bon fonctionnement des acteurs politiques et associatifs. Il s'appuie sur des objectifs stratégiques clairs, centrés sur le cadre juridique, la gestion des associations et des partis, et l'appui aux processus électoraux, afin d'assurer transparence, représentativité et crédibilité. Les objectifs se résument comme suit :

- 1- Améliorer la gestion et le suivi des associations et des partis politiques, en simplifiant les procédures d'agrément et d'enregistrement, en garantissant la transparence et la rapidité du traitement des demandes, et en développant des systèmes d'information fiables.

OBJECTIF N°1 : Améliorer la gestion et le suivi des associations et des partis politiques.

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Réduction des délais de traitement des demandes d'agrément et d'enregistrement ;
- Base de données nationale des associations et partis politiques régulièrement actualisée ;

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Délai moyen de traitement des demandes (en jours) ;	jour				2	
Pourcentage de dossiers traités dans les délais réglementaires ;					90%	
Pourcentage de données mises à jour dans la base nationale des associations et partis ;					100% des association demandant la mise à jours	

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°01 Vie associative et affaires politiques				41 180 000
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				780 000
Partie 4 Subventions et transferts courants				40 000 000
Partie 7. Autres dépenses				400 000
N°02 Appui au processus électoral				5 328 688
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				5 328 688
Total pour le programme	LIBÈRE PUBLIQUE ET VIE DÉMOCRATIQUE			46 508 688

(4) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROGRAMME SUPPORT

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Support » constitue l'un des piliers opérationnels de l'administration, visant à assurer un appui transversal, efficace et coordonné aux différentes directions et structures rattachées. Il a pour objectif de renforcer la performance institutionnelle, de faciliter la coordination interne et externe, et de garantir un pilotage stratégique des activités administratives et opérationnelles. Ce programme permet également d'optimiser l'utilisation des ressources humaines, logistiques et financières, tout en assurant un suivi rigoureux de l'ensemble des missions de l'administration.

Le programme se structure autour de **deux grandes actions complémentaires** :

Action 1 : Coordination

Cette action regroupe le **Cabinet** et les **cellules rattachées**, ainsi que l'**Inspection interne**, et a pour objectif d'assurer :

- La **coordination générale** des activités administratives et opérationnelles au sein de l'administration ;
- La **supervision des processus internes**, en veillant à la conformité des procédures et à l'efficacité des actions menées ;
- La **mise en œuvre des recommandations de contrôle** issues des inspections internes et externes ;
- L'**appui au pilotage des décisions stratégiques**, en centralisant les informations nécessaires à la planification et au suivi des programmes ;

Action 2 : Pilotage

Cette action regroupe les **directions centrales**, à savoir :

- Direction des affaires Administrative Financières
- Direction générale des systèmes d'informatiques et de communication
- Direction de la Coopération, des études et de programmation Centre de Documentation
- Direction de l'Ingénierie, de l'Appui Institutionnel et de la Veille Juridique
- Centre de documentation et de la Recherches administrative

Les principales missions de cette action sont :

- Assurer la **gestion du personnel et financière**, en soutenant la planification, le suivi budgétaire et la gestion des effectifs.
- Développer et maintenir des **outils et systèmes d'information** pour la gestion administrative, financière et documentaire ;
- Coordonner la **coopération nationale et internationale** avec les partenaires et bailleurs pour optimiser le soutien aux programmes ;
- Garantir une **veille juridique et réglementaire**, incluant l'**appui institutionnel aux collectivités territoriales (CT)** pour assurer la conformité des pratiques locales aux textes en vigueur ;

On précise enfin qui est le RPROG.

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION N° 1 : Coordination

Les activités qui composent l'action de pilotage et les structures impliquées se présentent comme suit :

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Coordination des activités administratives et opérationnelles au sein de l'administration.	Inspection/ interne/ cabinet
Supervision et contrôle des procédures internes pour garantir leur efficacité et conformité.	Inspection/ interne/ cabinet

ACTION N° 1 : Pilotage

<i>Activités</i>	<i>Structures impliquées</i>
Développement et maintenance des outils et systèmes d'information pour la gestion administrative et financière.	DGSIC
Veille juridique et réglementaire, incluant l'appui institutionnel aux collectivités territoriales.	DIAIVJ
Gestion du personnel et suivi des ressources financières.	DAAF
Création d'une base de données centrale regroupant les documents et références administratives.	CDRA
Suivi de la mise en œuvre des accords existants et évaluation de leurs résultats.	DCEP

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Le programme « Support » constitue un levier essentiel pour renforcer la performance, la cohérence et la transparence de l'administration. Son analyse stratégique repose sur plusieurs axes :

1. Contexte et enjeux

Le programme intervient dans un contexte de modernisation administrative et de renforcement du pilotage stratégique.

2. Points forts et avancées récentes

Le programme bénéficie de plusieurs points forts :

- Mise en place progressive d'outils de suivi, de plans d'action et de systèmes d'information pour la gestion administrative et financière ;
- Modernisation des infrastructures numériques et numérisation des services ;
- **Création de cellules spécialisées au sein du Cabinet** pour renforcer la coordination et le suivi des activités ;
- **Assainissement de la base de données du personnel**, permettant un meilleur suivi des effectifs et une gestion plus efficace des ressources humaines ;
- Renforcement des capacités du personnel central et régional, avec un appui continu aux directions et aux services déconcentrés ;

3. Opportunités et leviers d'action

Pour améliorer la performance et l'impact du programme, plusieurs leviers sont identifiés :

- Développement et consolidation des outils numériques et systèmes de suivi ;
- Renforcement des capacités institutionnelles et techniques du personnel central et régional ;
- Poursuite de la modernisation administrative

Perspectives stratégiques

L'analyse stratégique met en évidence la nécessité de continuer à moderniser les services, renforcer la coordination et le pilotage, et développer les systèmes d'information. Le programme doit également consolider ses acquis, optimiser la gestion des ressources, tirer parti des cellules spécialisées et de la base de données assainie, et poursuivre l'accompagnement institutionnel des collectivités territoriales, afin d'assurer une administration performante, transparente et capable de répondre aux attentes des usagers et aux exigences réglementaires.

PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Le programme « Support » a pour ambition de renforcer l'efficacité, la cohérence et la transparence de l'administration, tout en accompagnant la modernisation des services et le développement des capacités institutionnelles. Il vise à créer un environnement administratif performant, capable de répondre aux besoins des usagers.

Pour atteindre ces finalités, le programme se décline en trois objectifs stratégiques principaux :

1. **Renforcer les capacités, la gestion des ressources et le pilotage administratif** : consolidation des compétences, optimisation des ressources humaines et financières, et coordination générale assurée par le Cabinet.
2. **Moderniser les systèmes et processus** : développement des systèmes d'information, appui à la transformation numérique, amélioration du système de documentation et de l'archivage, et renforcement du contrôle interne et de l'intégrité par l'Inspection interne.

OBJECTIF N°1 : Renforcer les capacités, la gestion des ressources et le pilotage administratif

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- *Optimisation des processus administratifs pour une meilleure réactivité et transparence.*

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de procédures modernisées					5	

CONTRIBUTIONS DES OPERATEURS DE L'ETAT / PARTENAIRES

Dans cette rubrique, l'administration présente les pans de politique publique dont sont en charge les opérateurs, ce qu'elle attend et ce qu'elle demande aux opérateurs et partenaires comme contributions annuelles aux objectifs.

OBJECTIF N°2 : Moderniser les systèmes et processus : développement des systèmes d'information, appui à la transformation numérique, amélioration du système de documentation et de l'archivage

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

Cases pouvant être reportées dans les éléments ci-dessus : ☐ ☒.

Résultat annuel

- Systèmes d'information modernisés.
- Système de documentation et d'archivage amélioré

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
documents essentiels numérisés et sécurisés.					4	
services utilisant les systèmes modernisés					4	

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°01 Coordination Administrative				322 725 160
Partie I. Dépenses de personnel				183 286 424
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				109 638 736
Partie 4 Subventions et transferts courants				2 000 000
Partie 7. Autres dépenses				27 800 000
N°02 Pilotage				9 905 752
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				9 905 752
Total pour le programme	SUPPORT			332 630 912

(5) Les crédits qui figurent dans cette colonne sont ceux de la dernière Loi de Finances adoptée.

PROGRAMME SECURISATION DES DOCUMENTS NATIONAUX

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le présent programme couvre l'ensemble des activités de l'Agence Nationale du Registre des Populations et des Titres Sécurisés (ANRPTS) ; il s'agit d'un établissement public créé par décret, doté de prérogatives nécessaires à la mise en œuvre et au développement d'un système intégré de gestion des populations et des titres sécurisé.

L'Agence est chargée notamment de :

- Créer et mettre à jour une base de données exhaustive incluant les citoyens, les résidents et les visiteurs : Registre National Biométrique des Populations (RNBP)
- Enregistrer tous les événements de l'état civil.
- Produire et délivrer les titres sécurisés, notamment :
 - Actes de l'état civil
 - Cartes nationales d'identité
 - Passeports
 - Cartes de séjour
 - Visas
 - Cartes d'immatriculation des véhicules
 - Et tout autre document à sécuriser.
- l'interconnexion et l'authentification des documents et des identités au profit des institutions étatiques dans le respect du cadre légal ;

PRESENTATION DES ACTIONS ET DE LEURS ACTIVITES

ACTION 1 : GESTION DU REGISTRE NATIONAL DES POPULATIONS

► DESCRIPTION :

Cette action couvre la création, la tenue, la mise à jour et l'exploitation du **Registre National Biométrique des Populations (RNBP)**. Elle constitue le socle de l'identification nationale fiable et interopérable avec les autres systèmes de l'État.

► STRUCTURES IMPLIQUEES :

- ANRPTS (directions centrales, Centres d'Accueil des Citoyens, Directions régionales de l'ANRPTS)

► ACTIVITES :

Activité	Description	Structures impliquées
A1.1 - Enregistrement biométrique	Collecte des données biométriques et biographiques lors de la première inscription au RNP	ANRPTS,
A1.2 - Mise à jour des données de l'état civil	Traitement des modifications des données de l'état civil (naissance, mariage, décès)	ANRPTS,

● ACTION 2 : PRODUCTION ET GESTION DES TITRES SECURISES

► DESCRIPTION :

Cette action concerne l'instruction, l'émission et la délivrance des titres sécurisés (CNI, passeport, carte de séjour...).

► STRUCTURES IMPLIQUEES :

- ANRPTS (directions centrales, Centres d'Accueil des Citoyens, Directions régionales de l'ANRPTS)

► ACTIVITES :

Activité	Description	Structures impliquées
A2.1 - Instruction des demandes de titres	Réception et traitement des demandes de titres (identité, voyage, etc.)	ANRPTS
A2.2 - Production et personnalisation des titres	Personnalisation et impression et contrôle de qualité des titres dans le centre de production	ANRPTS
A2.3 - Livraison et suivi des titres	Acheminement et remise des titres aux bénéficiaires	ANRPTS,

● ACTION 3 : LA LUTTE CONTRE LA MIGRATION

► DESCRIPTION :

Cette action vise à assurer la maîtrise des flux migratoires à travers l'enregistrement des données aux points frontaliers, déploiement des outils de contrôle ; la mise en place et le développement du système de Evisa

► **STRUCTURES IMPLIQUEES :**

- ANRPTS (Directions Centrales, Centres frontaliers, équipe mobiles)

► **ACTIVITES :**

Activité	Description	Structures impliquées
A3.1 - l'enregistrement des données aux points frontaliers	Développement et mise en place du Système El khater qui permet l'acquisition des données biographiques et biométriques des visiteurs	ANRPTS, Gendarmerie, Police
A3.2 - déploiement des outils de contrôle	Développement et mise en place du Système Deyar qui permet d'identifier à travers un smartphone toute personne via sa photo.	ANRPTS, Gendarmerie, Police
A3.3 - la mise en place et le développement du système de Evisa	C'est un système qui permet de demander en amont le visa électronique d'entrée sur le territoire national.	ANRPTS. MAE, Police

ACTION 4 : CONTRIBUER A LA TRANSFORMATION NUMERIQUE ET PROMOUVOIR LA TRANSPARENCE

► DESCRIPTION :

Cette action vise à rapprocher les services des citoyens et des usagers en général et à renforcer l'échange sécurisé de données avec les organismes concernés.

► STRUCTURES IMPLIQUEES :

- ANRPTS (Directions Centrales,)
- Partenaires

► ACTIVITES :

Activité	Description	Structures impliquées
A3.1 – Système Houwiyeti	Système permettant de demander et d'obtenir les titres sécurisés à distance, parrainage des parties politiques ; obtention du casier judiciaire et des diplômes	ANRPTS, MJ,MENRSE, MTNMA
A3.2 – Interconnexion avec les bases des partenaires	Il s'agit d'une Interconnexion permettant l'authentification des identités des personnes parties dans des transactions numériques au profit des organismes étatiques ou économiques.	ANRPTS, entité étatiques, banques, sociétés d'assurances
Activité	Description	Structures impliquées

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

ANALYSE STRATEGIQUE

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DE PROGRAMME

Analyse stratégique

1. Volonté politique exprimée

Les objectifs stratégiques de ce programme se résument à :

- ✓ **Préserver le registre d'identité nationale et renforcer l'unité nationale, à travers :**
 - L'identification précise des populations et la sécurisation des documents officiels.
- ✓ **Renforcer la sécurité intérieure et extérieure, à travers :**
 - Le contrôle des flux migratoires, l'enregistrement des données aux points frontaliers, la lutte contre la migration irrégulière, le crime organisé et le terrorisme.
- ✓ **Contribuer à la transformation numérique et promouvoir la transparence, à travers :**
- ✓ **L'échange sécurisé de données avec les organismes concernés, le rapprochement des services des citoyens, ainsi que le renforcement du processus de transparence bénéficiant de la confiance de l'ensemble des acteurs.**

Ces objectifs s'inscrivent dans les priorités nationales en matière de **transformation digitale**, de **gouvernance sécurisée**, de **réduction de la fraude documentaire**, et de **lutte contre l'exclusion administrative**.

Le programme s'inscrit également dans le cadre des engagements internationaux, notamment l'objectif de développement durable (ODD) 16.9 qui vise à garantir une **identité légale pour tous d'ici 2030**.

2. Attentes des usagers

Les citoyens expriment une forte attente en matière :

- de délivrance rapide des titres (CNI, passeports, permis...) ;
- de simplification des démarches administratives ;
- de réduction des déplacements et délais grâce à la numérisation ;
- de sécurisation de leurs données personnelles, notamment biométriques ;
- d'accès équitable au service public d'identification, y compris en zones rurales ou enclavées.

3. Contexte et faits marquants récents

- Campagne d'enrôlement massif ;
- Clôture du Registre et la mise en place d'un cadre juridique permettant une solution d'enrôlement permanente ;
- Déploiement du Système d'enregistrement aux points frontières El khater ;
- Lancement du Système Houiyeti ;
- Lancement du Système Deyar ;
- Lancement du Système Evisa.

4. Contraintes et exigences budgétaires

- Le programme repose sur des infrastructures lourdes (SI, data centers, dispositifs biométriques), exigeant des investissements structurants ;
- Des contraintes de fonctionnement liées à la maintenance des équipements, à la formation continue des agents, et au coût des consommables (matériaux de production des titres) ;
- La gestion budgétaire doit tenir compte du développement progressif du programme, avec une évolution des dépenses suivant le déploiement de toute nouvelle solution.
- La nécessité de concilier efficience et sécurité maximale représente un défi permanent.

5. Résultats obtenus (dernières années)

1 - Productions des Titres		
	2024	01/01/2025 26/09/25
Carte d'identité	485 654	314 587
passeports	102 807	62 701
Carte de résident	15 273	20 135
Cartes d'immatriculation des véhicules	35 464	50 947
Enregistrements des actes d'état civil	60 532	29 585
Visiteurs	309375	192 704

Résultats de mise en œuvre du Système Houwiyeti			
Nombre de compte ouverts (nombre de téléphone)		Nombre de personnes ayant ouvert un compte	
A l'étranger	A l'intérieur	A l'étranger	A l'intérieur
41426	450784	35912	370492
492210		406404	
Nombre de demandes à partir de Houwiyeti			
المجموع	A l'étranger		Total
passports	11283	28604	39887
Cartes d'identité	5066	29771	34837
TOTAL	16349	58 375	74 724
Nombre de demande d'extraits			
A l'étranger	A l'intérieur	Total	
210393	15051	225444	

Le total des extraits : 970243. Le taux des extraits demandés sur Houwiyeti est 23%

6. Points forts et points faibles de l'action publique

Points forts :

- Existence d'un cadre institutionnel dédié (ANRPTS) ;
- Capacité technique croissante de l'agence (infrastructures, personnel) ;
- Volonté politique affirmée ;
- Expérience acquise dans la production des titres de nouvelle génération.

Points faibles :

- L'impossibilité d'ouvrir les centres dans certaines communes à cause de l'absence du réseau ou de l'électricité ;
- Manque de synergies parfois avec les autres intervenants.

7. Problématiques principales identifiées

- **Fiabilisation complète du registre** : elle est en cours pour encore pour éliminer les erreurs, les fraudes ;
- **Accessibilité territoriale inégale** : certaines communes ne disposent pas encore de centre fonctionnel ;
- **Coût élevé des infrastructures** à maintenir et moderniser ;
- **Sensibilité des données traitées**, nécessitant une gouvernance renforcée et conforme au droit.

8. Modalités de gestion et leviers d'amélioration

- **Pilotage centralisé** par l'ANRPTS avec déclinaisons régionales ;
- **Digitalisation progressive** des procédures (demande, suivi, mise à jour) ;
- **Partenariat avec d'autres institutions publiques** pour l'échange sécurisé d'informations ;
- **Renforcement de la cyber sécurité** via des audits réguliers et une architecture de SI robuste ;
- **Lancement de campagnes de sensibilisation** sur l'ensemble des procédures et obligations des demandeurs de service ;
- **Suivi renforcé de la performance** à travers des **indicateurs mesurables** (taux de couverture, délais de délivrance, taux de fiabilité...).

✓ **Enjeu 1 : Garantir une identité juridique fiable pour tous les citoyens et résidents**

L'identification unique et sécurisée des individus constitue une condition essentielle pour l'accès aux droits civils, sociaux, économiques et politiques. Réussir cet enjeu, c'est répondre à l'exigence de l'État de garantir l'inclusion administrative et sociale de l'ensemble de la population.

◆ Ce que cela implique :

- Couvrir 100 % de la population par un enregistrement biométrique fiable ;
- Assurer une mise à jour permanente et sécurisée du Registre National des Populations ;

◆ En lien avec :

- Les Objectifs de la SCAPP relatifs à l'inclusion sociale et à la gouvernance ;
- L'ODD 16.9 : "Doter chaque personne d'une identité juridique, y compris l'enregistrement des naissances".

✓ **ENJEU 2 : SECURISER ET MODERNISER LA GESTION DES TITRES D'IDENTITE ET RENFORCER LA CONFIANCE DANS L'ACTION PUBLIQUE**

Le titre sécurisé est la manifestation concrète de l'identité légale. Pour répondre aux attentes croissantes des usagers et des standards internationaux, l'administration doit garantir un système de délivrance rapide, transparent, traçable et protégé contre la fraude.

◆ Ce que cela implique :

- Réduire les délais de délivrance des titres à des niveaux acceptables ;
- Déployer des solutions numériques pour la demande, le suivi et la mise à jour des titres ;
- Assurer la protection des données personnelles dans le respect des normes en vigueur.

◆ En lien avec :

- La modernisation de l'administration publique voulue par la SCAPP ;
- Les attentes croissantes des citoyens en matière de qualité du service public ;
- Les exigences internationales en matière de sécurité des documents et de protection des données personnelles.

OBJECTIF N°1 : ASSURER L'ENREGISTREMENT BIOMETRIQUE DES NOUVELLES NAISSANCES

◆ TYPE DE FINALITE DES RESULTATS VISES :

Résultats réalisés et attendus

98 % de la population a été enrôlée dans le Registre National Biométrique des Populations (RNBP).

Le tableau suivant reflète les résultats de la campagne d'enrôlement lancé en juillet 2023 et clôturée le 15 février 2024. En 2022 le nombre estimé de personnes non enrôlés était de l'ordre de 620 000. Ce nombre se compose

- des nouvelles naissances annuelles estimées à 170 000 nouvelles naissances ;
- d'environ 450 000 personnes retardataires nées avant 2022.

L'indicateur	2025		2024		2023		2022	
Enrôlement des citoyens	objectif	réalisation	objectif	réalisation	objectif	réalisation	objectif	réalisation
	170 297	60460	245 659	245362	625 324	544341	620 000	164676

Les chiffres démontrent que cette campagne massive, menée à la fois par les équipes mobiles et dans les centres fixes, a été très fructueuse. Toutefois, l'analyse des données fait apparaître un autre défi : la majorité écrasante des retardataires provient désormais des zones reculées, en raison de l'absence des équipes mobiles qui sillonnaient ces régions avant 2025. Ce constat met en évidence la nécessité de lancer le projet d'enregistrement des naissances au sein des structures de santé (ce projet est intégré dans ce budget), afin d'éviter l'accumulation de nouveaux retardataires non enrôlés et de prévenir un retour à la case départ.

✓ PARTIE 2 : OBJECTIF N°2 : MODERNISER LA PRODUCTION ET LA DELIVRANCE DES TITRES SECURISES, DANS DES DELAIS REDUITS ET AVEC UN HAUT NIVEAU DE SECURITE

◆ TYPE DE FINALITE DES RESULTATS VISES :

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

◆ RESULTAT ATTENDU (ANNEE DU PAP : 2026)

L'Agence a eu en 2024 et 2025 la capacité de réception, traitement, production et de délivrance de l'ensemble des titres sécurisés demandés par les usagers de ses services : passeports, cartes nationales d'identité, cartes d'immatriculation des véhicules, cartes de séjour, enregistrements et impressions des actes d'état civil, ainsi que diplômes. Les services à distance ont également été fournis dans leur intégralité, tels que les visas électroniques et les casiers judiciaires. Ces transactions ont atteint en 2024 : 2 756 236. Compte tenu du rythme déjà atteint en 2025, il est prévu de maintenir un niveau de production équivalent, consolidant ainsi la performance enregistrée.

Le tableau ci-après présente un aperçu d'une partie de ces transactions, illustrant de manière chiffrée les principales réalisations de l'Agence :

Année	Cartes d'identité	Passeports	Cartes grises	cartes de résident	impression des extraits	enregistrement des actes
2019	152230	62325	17792	8308		52978
2020	114074	28771	16533	7389		49285
2021	179366	52939	18488	6250	542246	61578
2022	470994	82341	32125	121612	1319650	61871
2023	502391	99333	25575	14545	1332745	78048
2024	485654	102807	35464	15273	1264967	60532
2025	280410	54050	43887	15486	722069	29585

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Cartes d'identité		3 j	3 j	3 j	3 j
Passeports		1 j	1 j	1 j	1 j
Cartes grises		2 J	2 J	2 J	2 J
Enregistrement des actes		7 J	7 J	7 J	7 J
Cartes de résident		15 J	15 J	15 J	15 J
Impression d'extraits		immédiate	immédiate	immédiate	immédiate

RESULTAT ATTENDU (ANNEE DU PAP : 2026)**INDICATEURS PRINCIPAUX**

Indicateur de production	Réalisation 2024	Prévision initiale 2025	Prévision actualisée 2025	Cible 2026	Cible finale (année)
Cartes d'identité	155,57 %	100 %	119,77%	100 %	100 %
Passeports	149,12%	100 %	104,53%	100 %	100 %
Cartes grises	130,75%	215,73%	215,73%	100 %	100 %
Enregistrement des actes	107,57%	70,10%	70,10%	100 %	100 %
Cartes de résident	56,60%	73 %	76,52%	100 %	100 %
Impression d'extraits	130,37%	100	99,22%	100 %	100 %

Ces taux de réalisation et de prévision sont établis à partir des résultats annuels de production depuis 2019, dont la moyenne a été retenue comme objectif de référence. Le tableau ci-après, présentant les résultats de production, sert de base à ces calculs :

Année	Cartes d'identité	Passeports	Cartes grises	cartes de résident	impression des extraits	enregistrements des actes
2019	152230	62325	17792	8308		52978
2020	114074	28771	16533	7389		49285
2021	179366	52939	18488	6250	542246	61578
2022	470994	82341	32125	121612	1319650	61871
2023	502391	99333	25575	14545	1332745	78048
2024	485654	102807	35464	15273	1264967	60532
2025	280410	54050	43887	15486	722069	29585

NOTES COMPLEMENTAIRES :

- Tous les indicateurs sont issus des systèmes de gestion internes à l'ANRPTS.
- Les outils de suivi sont numériques, sécurisés et centralisés au niveau du data center national.

PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR PARTIE

N°01 Sécurisation documents				363 834 419
Partie 1. Dépenses de personnel				253 621 128
Partie 2. Dépenses d'acquisition de biens et services				60 213 291
Partie 6. Dépenses d'investissement				50 000 000
Total pour le programme	SÈCURISATION DES DOCUMENTS NATIONAUX			363 834 419

Justifications :

DEPENSES D'ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2025 Montants	2026 Montants	Justifications pour 2026
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
2. Dépenses de biens et services inéluctables	Fournitures et matériaux d'entretien, carburant et autre Achats d'approvisionnements non stockées	18 992 750	21 841 663	Ces dépenses sont nécessaires pour assurer la continuité des activités quotidiennes de l'ANRPTS, tant au niveau central qu'au niveau des antennes régionales et centres d'enrôlement.
	Travaux d'entretien et de réparation, Locations et charges locatives diverses et autre Charges externes liées à l'investissement	12 919 000	14 856 850	Ces dépenses sont essentielles au maintien en bon état de fonctionnement des infrastructures, équipements et bâtiments de l'ANRPTS. Elles accompagnent également les investissements déjà réalisés en assurant leur exploitation optimale.
	Titres de transport, Frais de missions et réceptions, Frais postaux et de télécommunications et autre Charges externes liées à l'activité.	24 601 541	28 291 772	Ces dépenses sont indispensables pour permettre à l'ANRPTS de mobiliser ses équipes, suivre ses projets sur le terrain, coordonner ses activités à l'échelle nationale, et assurer la communication administrative, tant interne qu'externe.
	Rémunération et Ameublement, Jetons de présence des organes, Rémunération des membres CPMP et autres charges du CA, CTP, CJ	3 700 000	4 255 000	Ces dépenses sont directement liées au fonctionnement institutionnel et stratégique de l'ANRPTS, conformément aux textes réglementaires encadrant les établissements publics à caractère administratif (EPA).
Total		60 213 291	69 245 285	
3. Autres dépenses de biens et services				
Total				
Total Global		60 213 291	69 245 285	

Justifications :

DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets d'investissement :

Projets	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2025 et années antérieures (v.c. FinEx)	Financements intérieurs prévus pour 2026 (1)	Financements extérieurs prévus pour 2026 (2)	Demande d'inscription à la LF 2026 (1+2)
Maintenance du SIGPTS	-	72 000 000	0	72 000 000	0	72 000 000
Maintenance du Système HOUWIYETY	12 mois	7 000 000	0	7 000 000	0	7 000 000
Projet d'enregistrement immédiat des naissances et des décès au niveau des structures de santé.	6 mois	30 000 000	0	30 000 000	0	30 000 000
Création d'un système de tableau de bord: ce projet vise à mettre en place des mécanismes permettant d'exploiter le trésor d'informations que constitue le registre national des populations	8 mois	7 000 000	0	7 000 000	0	7 000 000
Nouvelle plateforme pour la DRD	6 mois	8 000 000	0	8 000 000	0	8 000 000
Réhabilitation des centres de l'ANRPTS	6 mois	19 000 000	0	19 000 000	0	19 000 000
Total global		143 000 000	0	143 000 000	0	143 000 000

Justifications :

- **Maintenance du SIGPTS :** Cette dépense est destinée à assurer la maintenance évolutive et corrective du Système d'Information de Gestion des Populations et des Titres Sécurisés (SIGPTS), cœur du dispositif numérique de l'ANRPTS. Ce système centralise et sécurise les données biométriques, les informations personnelles, et le cycle de vie des titres (CNI, passeport, etc.).

- **Maintenance du Système HOUWIYETY** : Le système HOUWIYETY permet de demander et d'obtenir les titres sécurisés à distance.
- **Projet d'enregistrement immédiat des naissances au niveau des structures**: Le projet vise à mettre en place une solution pour l'enregistrement immédiat des naissances et des décès dans les structures de santé publiques et privées.
- **Création d'un système de tableau de bord et révision des informations** : ce projet vise à mettre en place des mécanismes permettant d'exploiter le trésor d'informations que constitue le registre national de la population le registre national de la population recèle un volume important d'informations démographiques et d'état civil, qui constituent un trésor de données stratégiques pour la planification, la gestion et le suivi des politiques publiques.
- **Nouvelle plateforme pour la DRD** : La création d'une nouvelle plateforme dédiée à la DRD vise à doter l'ANRPTS d'un outil performant pour la conduite des activités de recherche, développement et innovation autour du registre national de la population et des titres sécurisés.
- **Réhabilitation des centres de l'ANRPTS** : La réhabilitation des centres de l'ANRPTS vise à moderniser les infrastructures physiques, améliorer les conditions de travail des agents et optimiser l'accueil des usagers. Cette intervention est nécessaire pour garantir la qualité et la continuité des services rendus, notamment dans un contexte d'extension des activités et d'augmentation du nombre d'usagers.

Projets d'équipement :

Nature de l'équipement	Quantité actuelle	Quantité demandée				Dépenses proposées			
		Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total	Grosses réparations	Renouvellement	Développement	Total
Matériel informatique	-	-	-	-	-	11 400 000	11 400 000	-	11 400 000
Matériel de réseau	-	-	-	-	-	21 100 000	21 100 000	-	21 100 000
Matériel de Bureau	-	-	-	-	-	6 240 000	6 240 000	-	6 240 000
Matériels de transport	-	-	-	-	-	5 800 000	5 800 000	-	5 800 000

Justifications :

- **Matériel informatique :** L'acquisition de matériel informatique est essentielle pour équiper les différents sites de l'ANRPTS avec des équipements modernes et performants, permettant de :
 - ✓ Soutenir le déploiement des systèmes d'information comme le SIGPTS et les solutions biométriques ;
 - ✓ Améliorer les conditions de travail des agents grâce à des postes informatiques adaptés ;
 - ✓ Garantir la sécurité, la disponibilité et la fiabilité des données traitées ;
 - ✓ Répondre aux besoins croissants liés à l'augmentation du volume des usagers et des opérations.
- **Matériel de réseau :** L'acquisition de matériel de réseau est indispensable pour permettre à l'ANRPTS de sécuriser, étendre et fiabiliser ses connexions informatiques internes et externes. À l'échelle nationale, la mise en réseau des centres, des antennes régionales et du siège est une condition sine qua non pour :
 - ✓ La synchronisation en temps réel des données issues des enrôlements et de l'état civil ;
 - ✓ Le fonctionnement optimal des plateformes comme SIGPTS et HOUWIYETY ;
 - ✓ La protection des communications numériques sensibles (VPN, pare-feu, cryptage, etc.) ;
 - ✓ La réduction des interruptions de service liées à des infrastructures obsolètes ou instables.
- **Matériel de Bureau :** L'acquisition de matériel de bureau est indispensable pour répondre aux besoins croissants de l'ANRPTS en matière de fonctionnement, d'accueil des usagers et d'amélioration des conditions de travail des agents, notamment dans un contexte de :
 - ✓ Création ou extension de nouveaux services ;
 - ✓ Réhabilitation de centres existants ;
 - ✓ Augmentation du personnel et de la charge opérationnelle liée à la montée en puissance du registre national.
- **Matériels de transport :** l'acquisition de matériels de transport (véhicules légers, motos, véhicules techniques, etc.) est une nécessité pour garantir la mobilité des équipes de l'ANRPTS, notamment pour :
 - ✓ L'enrôlement mobile dans les zones reculées ou non desservies ;
 - ✓ Les missions d'inspection, de supervision et de maintenance dans les centres d'état civil et d'identification ;

- ✓ La logistique des projets spéciaux, comme les campagnes d'enregistrement massif, la livraison sécurisée de documents ou d'équipements.



RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

**MINISTÈRE DE L'HABITAT, DE
L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT
DU TERRITOIRE**

75

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

**ANNEXE AU PROJET DE
LOI DE FINANCES POUR 2026**

Octobre 2025

TABLES DES MATIERES

TABLES DES MATIERES.....	2
AVANT-PROPOS	4
1. PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE DE L'HABITAT, D'URBANISME ET D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	5
1.1. Périmètre	5
1.2. Principaux textes de référence	5
1.3. Principaux réformes.....	5
2. DECLINAISON OPERATIONNELLE DES PROGRAMMES DU MINISTERE	7
3. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE	8
4. RECAPITULATIF DES CREDITS DU MINISTERE	20
4.1. Récapitulatifs des crédits par Programme et Action	20
4.2. Récapitulatif des crédits par Programme et Partie	21
PROGRAMME : SUPPORT	22
1. Présentation du programme support	23
1.1. Périmètre du programme support.....	23
1.2. Présentation des actions et de leurs activités	23
2. Cadrage Stratégique du programme support.....	25
2.1. Présentation stratégique du Programme.....	25
2.1.1. Analyse stratégique	25
2.1.2. Enjeux	25
3. Présentation des objectifs stratégiques.....	26
4. Présentation des moyens demandés	29
4.1. Propositions budgétaires.....	29
4.2. Propositions d'emplois.....	29
5. Justification des crédits demandés	31
5.1. Dépenses de personnel.....	31
5.2. Demandes de recrutement.....	31
5.3. Dépenses d'acquisition des biens et services	31
5.4. Subventions et transferts.....	32
5.5. Dépenses d'investissement	32
PROGRAMME : HABITAT ET PROMOTION IMMOBILIERE	34
6. Présentation du programme. Habitat et promotion immobilière	35
6.1. Périmètre du programme. Habitat et promotion immobilière	35
6.2. Présentation des actions et de leurs activités	35
7. Cadrage Stratégique du programme. Habitat et promotion immobilière	37
7.1. Présentation stratégique du Programme.....	37
7.1.1. Analyse stratégique	37
7.1.2. Enjeux	37
8. Présentation des objectifs stratégiques.....	38
9. Présentation des moyens demandés	40
9.1. Propositions budgétaires.....	40
9.2. Propositions d'emplois.....	40

10.	Justification des crédits demandés	41
10.1.	Dépenses de personnel	41
10.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	41
10.3.	Subventions et transferts	42
10.4.	Dépenses d'investissement	43
10.5.	Projets d'équipement.....	43
10.6.	Autres dépenses.....	44
PROGRAMME : DEVELOPPEMENT URBAIN ET AMENAGEMENT DU TERRITOIRE		45
11.	Présentation du programme Développement urbain et Aménagement du territoire.....	46
11.1.	Périmètre du programme Développement urbain et Aménagement du territoire	46
11.2.	Présentation des actions et de leurs activités.....	46
12.	Cadrage Stratégique du programme Développement urbain et Aménagement du territoire	48
12.1.	Présentation stratégique du Programme	48
12.1.1.	Analyse stratégique.....	48
12.1.2.	Enjeux.....	48
13.	Présentation des objectifs stratégiques	49
14.	Présentation des moyens demandés	53
14.1.	Propositions budgétaires	53
14.2.	Propositions d'emplois	54
15.	Justification des crédits demandés	55
15.1.	Dépenses de personnel	55
15.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	55
15.3.	Subventions et transferts	57
15.4.	Dépenses d'investissement	57
15.5.	Projets d'équipement.....	57
PROGRAMME : BATIMENTS ET EQUIPEMENTS PUBLICS		45
1.	Présentation du programme Bâtiments et Equipements publics.....	46
1.1.	Périmètre du programme Bâtiments et Equipements publics	46
1.2.	Présentation des actions et de leurs activités.....	46
2.	Cadrage Stratégique du programme Bâtiments et Equipements publics territoire	48
2.1.	Présentation stratégique du Programme	48
2.1.1.	Analyse stratégique.....	48
2.1.2.	Enjeux.....	48
3.	Présentation des objectifs stratégiques	49
4.	Présentation des moyens demandés	53
4.1.	Propositions budgétaires	53
4.2.	Propositions d'emplois	54
5.	Justification des crédits demandés	55
5.1.	Dépenses de personnel	55
5.2.	Dépenses d'acquisition des biens et services.....	55
5.3.	Subventions et transferts	57
5.4.	Dépenses d'investissement	57
5.5.	Projets d'équipement.....	57
5.6.		

AVANT-PROPOS

La présentation du budget en mode performance découpe les champs d'action de l'Etat dans une logique de politiques publiques, sur la base d'une nomenclature par destination ministère ou institution de l'Etat / Programme / Action / Activité.

Le Ministère regroupe un ensemble de programmes. Il est l'unité de vote des crédits budgétaires (art. 49 de la LOLF).

Le « Programme » regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auxquels sont associés des résultats attendus faisant l'objet d'une évaluation. Les crédits budgétaires sont spécialisés par programmes et par parties budgétaires (art. 25 de la LOLF). Pour un ministère donné, on distingue les programmes chargés de la mise en œuvre d'une politique publique et le programme support chargé d'appuyer les programmes de politique publique.

L'Action constitue un sous-ensemble du programme correspondant à un pan spécifique de la politique publique. Enfin, au niveau le plus détaillé, chaque Action se décline en Activités, qui précisent la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

Les Projets Annuels de Performance (PAP) annexés au projet de Loi de Finances de l'année sont formalisés ministère par ministère. Les PAP présentent :

- Les demandes dûment justifiées de crédits et d'emplois de l'administration pour l'année à venir ;
- En lien étroit avec ces demandes, les engagements de performance de cette administration.

Une fois le budget adopté, les PAP sont les documents cadre de l'action publique de l'année dans le champ du Programme, tant sur le plan des moyens mis à disposition que des résultats à atteindre.

La présentation de chaque ministère détaille :

- La présentation stratégique du ministère ;
- Le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par Programme et Action et par Programme et partie budgétaire, en distinguant les crédits d'engagement et les crédits de paiement.

Chaque Programme constitutif du ministère est ensuite détaillé avec :

- La présentation du Programme ;
- Le cadrage stratégique du Programme ;
- La présentation des moyens du Programme, crédits et emplois ;
- La justification des crédits, partie par partie.

1.1. PRESENTATION STRATEGIQUE DU MINISTERE DE L'HABITAT, D'URBANISME ET D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

1.1 Périmètre :

Le périmètre de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire a pour missions générales, aux termes du décret n°119-2023/PM/MHUAT, fixant les attributions du Ministre de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire et l'organisation de l'administration centrale de son Département :

- La préparation et la mise en œuvre de la stratégie nationale dans les domaines de l'Habitat, de l'Urbanisme, des Bâtiments et des Equipements Publics, de l'Aménagement du Territoire, de la Cartographie et des Travaux géographiques ;
- La préparation des lois, décrets et règlements nécessaires à l'exécution de la politique du Gouvernement dans les domaines de l'Habitat, de l'Urbanisme, des Bâtiments et des Equipements Publics, de l'Aménagement du Territoire, de la Cartographie et des Travaux géographiques ;
- L'application des lois et règlements en vigueur dans les domaines de l'Habitat, de l'Urbanisme, des Bâtiments et des Equipements Publics, de l'Aménagement du Territoire, de la Cartographie et des Travaux géographiques ;
- La gestion du Domaine Public Foncier, à l'exception des Domaines Publics spécifiques dont la gestion est confiée à d'autres Départements ;
- Le contrôle des opérations relatives à la propriété foncière et au cadastre en liaison avec le ministère chargé des Finances ;
- Le contrôle du respect des règles de l'art pour toute construction publique ou privée ;
- La construction, la réhabilitation et la préservation de l'ensemble des bâtiments et équipements publics ;
- L'identification et l'homologation des méthodes, outils et équipements de contrôle et d'expertise dans les différents domaines d'activité du Département ;
- L'agrément des bureaux de contrôle, d'études, d'ingénierie, d'architecture opérant dans les domaines relevant de la compétence du Département ;
- L'agrément des Promoteurs Immobiliers et assimilés ;
- La mise en place et la gestion de banques de données relatives aux différents prestataires opérant dans les domaines relevant de la compétence du Département ;
- La promotion des matériaux locaux, des nouvelles Technologies de construction et la vulgarisation des normes de construction ;
- La prise en considération de la qualité et de l'harmonie architecturales ;
- La protection des sites archéologiques et des abords des monuments historiques en rapport avec les Administrations concernées ;
- L'élaboration et le suivi des outils de planification et de gestion des espaces urbains et ruraux ;
- L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques de regroupement organisé des localités et d'encadrement de la sédentarisation ;
- La restructuration des quartiers précaires ;

- La conception et l'exécution des programmes d'habitat ;
- La promotion et le développement de l'Habitat social ;
- Le suivi et le contrôle des prestataires dans le domaine de l'habitat ;
- La conception et le pilotage de la politique nationale en matière d'aménagement du territoire ;
- L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques nationales en Cartographie, Toponymie et Systèmes d'Informations Géographiques ;
- Le développement et la gestion des Cartes de base.

1.2.Principaux textes de référence

Les interventions du Ministère de L'Habitat, de L'urbanisme et de L'Aménagement du territoire s'inscrivent dans un cadre réglementaire et stratégique structuré autour de plusieurs textes de référence. Sur le plan institutionnel, *décret n°119-2023/PM/MHUAT, fixant les attributions du Ministre de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire et l'organisation de l'administration centrale de son Département* :

Sur le plan normatif, le secteur de l'Habitat, de l'Urbanisme et de L'Aménagement du territoire repose sur un référentiel législatif de trois lois : (i) Le nouveau Code de l'Urbanisme et de la construction ; la nouvelle loi sur la promotion immobilière et (ii) La Loi d'Orientation n° 07-01-2010-001 relative à l'Aménagement du Territoire

À un niveau stratégique, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP), la Contribution nationale déterminée en matière d'environnement (CDN), la stratégie du développement du secteur de BTP, les politiques et stratégies en cours d'élaboration notamment ; la politique nationale d'urbanisme, la stratégie nationale d'Habitat, La Loi d'Orientation n° 07-01-2010-001 relative à l'Aménagement du Territoire qui constitue le socle du cadre référentiel stratégique à court, à moyen et long terme de notre département, également Le Schéma Directeur d'aménagement et d'urbanisme de Nouakchott à l'horizon 2040 et les autres documents et outils qui tracent les grandes orientations en matière de gestion et de planification urbaine des villes et d'aménagement du territoire , en lien avec les objectifs de performance, de transparence en matière de gestion urbaine .

1.3.Principales réformes :

Les réformes engagées dans le cadre de nos missions, s'inscrivent également comme un levier essentiel de mise en œuvre, du programme électoral du Président de la République, Son Excellence Mohamed Ould Cheikh El Ghazouani, intitulé « *Mon Ambition pour la Patrie* », qui fait de l'optimisation de la bonne gestion et de la planification et du contrôle de l'urbanisation des villes, ainsi que du développement des secteurs de bâtiments, de l'Habitat et de l'aménagement du territoire une priorité stratégique.

Dans ce cadre, le département a entamé les réformes suivantes :

1. Dans le domaine de L'habitat :

- L'élaboration en cours d'une stratégie nationale de l'habitat, préconisant les mécanismes de financements et les moyens nécessaires pour la promotion immobilière en milieu rural et urbain, ainsi que le processus d'actualisation et de mise à jour des textes juridiques et réglementaires relatifs à la promotion immobilière, en vue de préparer les conditions nécessaires pour la production et la mise en place des mécanismes adéquats de financement de l'habitat adaptés au contexte mauritanien.

2. Dans le domaine de l'urbanisme :

- L'élaboration d'un nouveau code de l'urbanisme et de la construction pour La maîtrise des secteurs de l'urbanisme et de la construction qui nécessitait la mise en place d'un dispositif législatif et réglementaire adapté et contraignant pour assurer à la fois une gestion rationnelle et prévisionnelle de l'espace urbain et aux ouvrages une meilleure qualité d'exécution, une fiabilité durable et une sécurité renforcée. Aussi pour combler les insuffisances constatées ces dernières années dans le dispositif législatif et réglementaire mis en place, qui n'a pas permis d'atteindre les résultats visés dans le domaine de l'urbanisme, de la construction, de la prévention des conflits et de la gestion rationnelle des espaces au profit du développement du pays.
- L'élaboration en cours d'une politique nationale urbaine : cette Politique nationale urbaine est fondée sur le fonctionnement optimal des villes, c'est-à-dire leur capacité à garantir un cadre spatial d'habitat aménagé, équipé et viabilisé pour ses citoyens, un cadre de développement des activités économiques, dans un territoire interconnecté et un cadre environnemental sauvegardé et valorisé. Ce principe a également une visée nationale d'assurer une hiérarchie et une complémentarité fonctionnelle entre les villes du pays afin de permettre un développement urbain harmonieux et équilibré au sein des villes et sur l'ensemble du territoire national.

3- Dans le domaine de l'Aménagement du territoire et de l'action régionale :

- La Loi d'Orientation n° 07-01-2010-001 relative à l'Aménagement du Territoire qui a pour objet et vocation la mise en place des outils et d'une politique nationale de l'aménagement du territoire permettant la traduction spatiale de l'ensemble des choix définis par L'ETAT pour lutter contre les disparités territoriales et promouvoir un développement harmonieux et durable du territoire national et à présenter une vision cohérente du développement territorial, en identifiant les options d'aménagement dans une perspective à moyen et long terme.

Elle organise l'espace national et dresse des priorités de son développement durable à travers les éléments structurants ci-après :

- Les pôles de développements ou toutes autres options de développement ;

- Les axes de communication desservant les principaux pôles de développement économique et social ;
 - Les infrastructures et équipements ;
 - Les écosystèmes sensibles et les zones d'intérêt écologique à préserver pour la sauvegarde de l'environnement et la mise en valeur optimale des ressources et potentialités existantes ;
 - Les sites du patrimoine national historique et culturel.
- L'initiation de l'élaboration d'un schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) qui définit les grandes orientations de l'aménagement du territoire, de protection de l'environnement et du développement durable, détermine les grandes affectations du territoire notamment urbaine, industrielles, touristiques, forestières, agricoles, minières ; gazières, aires protégées et la hiérarchie fonctionnelle des établissements humains. Il permet aussi de décrire et de planifier l'organisation des transports, indique la localisation et la nature des infrastructures et des équipements importants existants et celles à améliorer et à planifier.
 - L'élaboration d'une stratégie nationale d'encadrement de la sédentarisation : cette stratégie et son programme de mise en œuvre sont des instruments stratégiques et opérationnels pour mieux gérer les dynamiques de population, notamment celle de la sédentarisation, un phénomène structurel qui a profondément redessiné le paysage social et territorial du pays. Aussi elle permet la transformation de ce processus spontané et parfois chaotique en un levier de développement, d'équité et de prospérité à travers entre autres ; le regroupement de localités.

3. Dans le domaine de la cartographie :

- L'élaboration en cours d'une cartographie à multiples échelles 1/50000 pour 62000 KM² pour une partie du nord du pays, ces cartographies sont très utiles en termes d'information fiable pour le développement, elles seront élaborées pour le reste du territoire et peuvent être utilisées dans tous les domaines tels que le tourisme, la sécurité, l'industrie, l'agriculture.....etc. S'y ajoutent la poursuite de la mise en place d'un réseau géodésique altimétrique sur l'étendue du Territoire national.

4. Dans le domaine de la toponymie :

- Réalisation des inventaires toponymiques des wilayas dans le but de la mise en place d'un système d'information toponymique national.

5. Dans le domaine des bâtiments et équipements publics :

- L'élaboration d'une stratégie du développement du secteur du BTP dont la mise œuvre est en cours ;
- L'institution d'un système de qualification et de classification des entreprises

nationales de bâtiments et de travaux publics par La mise en place des critères de qualification et de classification des entreprises, La catégorisation de celles-ci s'est faite sur la base d'un système rigoureux de notation et de pondération basé sur les capacités réelles des entreprises, au plan technique, financier et social pour leur permettre de postuler exclusivement aux marchés dont le volume de travail et le seuil financier correspondent à leurs catégories de classement. Cette réforme a permis de créer jusqu'à présent plus de 2000 milles emplois pour les techniciens et professionnels du secteur.

L'ensemble de ces réformes s'inscrivent dans les orientations de la SCAPP et de la stratégie de croissance accélérée et de prospérité partagée ainsi que la déclaration de la politique générale du Gouvernement et constitue des leviers structurants de développement durable, économique et social du pays.

2. OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DU MINISTERE

Objectif 1 : Doter les capitales régionales, villes et agglomérations urbaines des documents et outils de planification urbaine nécessaires (SDAU, PLU, PAD).

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu de finaliser l'élaboration en cours de dix Schémas directeur d'aménagement et d'urbanisme pour dix villes de l'intérieur Nouadhibou, Zouerate, Atar, Kaédi, Sélibabi, Kiffa, Guerou, Aioun, Nema et le camp de M'bera, l'élaboration des plans locaux d'urbanisme pour les huit moughataas de Nouakchott et l'actualisation du plan local d'urbanisme de Tervagh-zeine et l'élaboration supplémentaire des schémas directeurs de trois villes notamment Aleg, Akjoujt et Tidjikdja.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de Schéma directeur d'aménagement urbain élaboré	Nbre	Lancement	En cours	En cours	10 SDAU élaborés	3
Nombre de plans locaux d'urbanisme élaborés	Nbre	0	0	0	3	6

Source des données :

- Nombre de schémas directeur d'aménagement et d'urbanisme élaborés : Données issues des livrables et des Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels validés en début d'année par le département.
- Nombre de plans locaux d'urbanisme élaborés : Données issues des livrables et de rapport d'activité du département.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de SDAU élaborés : l'écart du nombre de SDAU élaborés par rapport

au nombre de SDAU prévus dans le plan annuel d'action et d'activité validés par les autorités compétentes.

- Nombre de PLU élaborés : l'écart du nombre de PLU élaborés par rapport au nombre de PLU prévus et dans le plan annuel d'action et d'activité validé par les autorités compétentes.

Objectif 2 : Augmenter l'offre nationale en matière de bâtiments et équipements publics

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu la poursuite d'achèvement des travaux de construction des infrastructures issues des programmes lancés par le Gouvernement. Cette cible traduit la volonté du ministère à réaliser les activités suivantes :

Intitulé	unité	2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
<u>Infrastructures éducatives :</u>					
Construction, réhabilitation et extensions d'infrastructures scolaires 500 salles de classes à l'intérieur	% Pourcentage d'avancement	85%	100%		
Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante éducation 7 établissements scolaires		100%			
<u>Infrastructures sanitaires :</u>					
Projet de développement de la ville de NKTT- composante santé 28 centres de santé ;	% Pourcentage d'avancement	45%	100%		
Construction des postes de santé à l'intérieure 28 postes de santé à	% Pourcentage	65%	100%		

l'intérieur 65% 2025, 100% 2026 ; Construction des centres de santé à l'intérieure 20 centres de santé ; Construction des hôpitaux à l'intérieure Tidjikja, Aleg et Aioun ; Achèvement de l'extension du Centre Hospitalier National ; Travaux de réhabilitation de l'hôpital régional de Nouadhibou ; La finalisation des études et lancement des travaux de construction des hôpitaux départementaux Maagtae lehjare, M'Bout et Tintane - <u>Infrastructures sportives et de loisirs :</u> Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante jeunesse, sport et loisirs Stade sebkha, el mina , lasalle de sport Arafat, la place publique située sur la rue moktar ould dadah;	ge d'avancement 70% % Pourcentage d'avancement 65% % Pourcentage d'avancement 96% 100% % Pourcentage d'avancement 70% % Pourcentage d'avancement 45%	100% 100% 100% 100% 100%		
<u>Infrastructures administratives</u> Travaux de réhabilitation et de rénovation de l'Immeuble du Gouvernement ; Etudes et Travaux de construction du siège de l'agence de la grande muraille verte Etudes et Travaux de construction des locaux pour la bibliothèque de la faculté de médecine ;.	% Pourcentage d'avancement 100% % Pourcentage d'avancement 0% % Pourcentage d'avancement 100%	80% 80% 100%	100% 100%	

Travaux de construction du siège du laboratoire national de contrôle de qualité des médicaments	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de Réhabilitation du bâtiment siège de la Direction de la protection des végétaux ; 100% 2026	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction d'un siège de la société civile à Nouakchott ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction des bureaux de Moughataa et du logement du Hakem de Nouadhibou ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction d'une résidence pour le Wali de l'Adrar ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
<u>Infrastructures de souveraineté :</u>	%				
Achèvement des travaux de construction du siège du conseil économique, social et environnemental (CESE) ;	Pourcentage d'avancement				
Achèvement des travaux de Construction du Siège de la HAPA ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de Réhabilitation du siège du Ministère Délégué chargé de la Décentralisation et du Développement Local ;	% Pourcentage d'avancement	60%	100%	30%	
Travaux de construction du siège du Conseil supérieur de la fatwa et des recours ;	% Pourcentage d'avancement	100%	70%	60%	
Travaux de construction du siège du Haut Conseil de l'Education HCE ;	% Pourcentage d'avancement		40%		

<u>Infrastructures du commerce, de l'artisanat et du tourisme :</u> La rénovation et l'extension du futur siège du Ministère du Commerce, de l'Industrie, de l'Artisanat et du Tourisme ; Achèvement des travaux de Construction du village artisanal de Nouakchott,	% Pourcentage d'avancement	80%	100%		
	% Pourcentage d'avancement	100%			
<u>Infrastructures de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle :</u> Travaux d'extension du Ministère de l'Enseignement Supérieur à Nouakchott ; Achèvement des travaux Construction de l'extension de l'ISET de Rosso Achèvement des travaux de Construction de l'école des hautes études de commerce (EHEC) ; Travaux de construction de la Direction des Examens ; Travaux de Construction de l'école de la nouvelle technologie, de l'information et de la communication à Nouadhibou ; Travaux de reconstruction du lycée commercial à Nouakchott ;	% Pourcentage d'avancement				
	% Pourcentage d'avancement		70%		
	% Pourcentage d'avancement	81%	100%	100%	
	% Pourcentage d'avancement		60%		
	% Pourcentage d'avancement	27%	100%		
	% Pourcentage d'avancement		100%		
	% Pourcentage d'avancement			100%	
	% Pourcentage d'avancement		100%		

<u>Infrastructures pénitentiaires et de justice :</u> Travaux de construction de six prisons dans les wilayas frontalières, répartis en six lots ; Lot 1 : Néma, Lot 2: Rosso; Lot 3: Sélibabi; Lot 4: Zouerate; Lot 5: Aioun; Lot 6: Kaédi; Travaux de construction de deux salles Omnisport, répartis en deux lots ; Lot 1 : Kiffa ; Lot 2 : Kaédi ; Travaux de Réhabilitation du bâtiment principal de la cour de comptes (R+2) ;	% Pourcentage d'avancement				
	% Pourcentage d'avancement	10%	50%	100%	
	% Pourcentage d'avancement		100%	100%	
<u>Infrastructures islamiques:</u> Construction des 11 mosquées ; 2026 100%, 2025 65% ; Construction d'un institut islamique à Chinguetti ; Travaux de Construction de la mosquée de boghé.	% Pourcentage d'avancement				
	% Pourcentage d'avancement	65%	100%		
	% Pourcentage d'avancement	30%	100%		
<u>Ambassades et chancellerie :</u> L'achèvement des travaux de Construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de la Mauritanie au Mali ; Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie de l'Ambassade à Bruxelles ; Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie	% Pourcentage d'avancement	45%	100%		
	% Pourcentage d'avancement		100%		
			100%		

de l'Ambassade à Paris ;	% Pourcentage d'avancement				
Travaux de construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de RIM à Riyad Arabie saoudite ;			40%		
PPGASDL (2025-2026) ;	% Pourcentage d'avancement				
PROGRAMME prioritaire pour la généralisation des services nécessaires pour le développement local (éducation et santé) : 1330 SDC, et la réhabilitation et construction de 50 postes de santé et 38 centres de santé ;			100%	60%	
PPGASDL (2025-2026) :	% Pourcentage d'avancement				
PROGRAMME prioritaire pour la généralisation des services nécessaires pour le développement local (éducation et santé) :					
Travaux de construction des hôpitaux régionaux Aleg, Akjoujt et Zouerate ;	% Pourcentage d'avancement	20%		100%	
La finalisation de l'étude et lancement des travaux de construction du palais de la culture	% Pourcentage d'avancement		50%	100%	
	% Pourcentage d'avancement		50%		

Source des données :

- Pourcentage d'avancement moyen des travaux de construction des programmes de construction toutes natures confondues : Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels du département validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Pourcentage d'avancement des travaux de construction issus des programmes annuels de construction des infrastructures : l'écart entre le

pourcentage d'avancement prévu et celui réalisé dans l'année. L'indicateur mesure le niveau d'exécution des programmes annuels.

- Pourcentage d'avancement des travaux de construction : l'écart entre le pourcentage d'avancement réalisé et le pourcentage de délai consommé

Objectif 3 : mise en place des outils de l'Aménagement du Territoire.

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu l'élaboration du Schéma National d'Aménagement du Territoire (Deuxième et troisième phase) et la mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT)	%	Lancement de l'élaboration de la première phase 10%	50%	100%	100% finalisation de l'élaboration 2 ^{ème} et 3 ^{ème} phase	Mise en œuvre du SNAT 30%
Elaboration et mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation	%	Lancement de l'élaboration de la stratégie 10%	Avancement de l'élaboration de la stratégie 20%	Finalisation de la stratégie 70%	Mise en œuvre de la stratégie 10%	Mise en œuvre de la stratégie 30%

Source des données :

- Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT): Données issues des livrables et des Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels validés en début d'année par le département.
- Mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation : Données issues des livrables et de rapport d'activité du département.

Précisions méthodologiques :

- Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT): l'écart du pourcentage d'avancement de l'élaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) par rapport au pourcentage prévu dans le plan annuel d'action et d'activité validés par le département .
- Mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation : l'écart du taux d'exécution par rapport au taux prévus et le plan annuel d'action et d'activité validé par le ministère .

PROGRAMME : SUPPORT

1. Présentation du programme support

1.1.Périmètre du 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, en plaçant la performance et la transparence au cœur de ses actions. Il regroupe l'ensemble des structures qui fournissent une assistance horizontale à tous les programmes du Ministère de L'Habitat, de L'Urbanisme et de L'Aménagement du Territoire, et assure la coordination entre ces derniers ainsi qu'avec les autres départements ministériels. Cette coordination s'appuie sur des processus optimisés et une communication fluide pour garantir une synergie efficace et une utilisation optimale des ressources.

Le programme Support couvre un ensemble de fonctions et d'activités liées à l'administration, notamment le pilotage, la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la logistique, les affaires financières et juridiques, la coopération, les achats, la communication, la toponymie, l'entretien et la maintenance des bâtiments et équipements publics et l'exécution des travaux par le biais de la maîtrise d'ouvrage déléguée (société sous tutelle du département ANESP et ADU) et des délégations régionales. Ces fonctions sont exercées dans un cadre renforcé de performance et de transparence, visant à maximiser l'efficacité opérationnelle, à assurer une gestion rigoureuse des ressources et à renforcer la redevabilité des acteurs. Placé sous la responsabilité du secrétaire Général, il joue un rôle central dans l'harmonisation des actions et la bonne exécution des missions du ministère, tout en favorisant une culture de responsabilisation.

Les acteurs concernés par la mise en œuvre du programme Support du Ministère de L'Habitat, de L'urbanisme et de L'Aménagement du Territoire sont les suivants :

- Le Cabinet ;
- La cellule informatique : la mise en place d'une base urbaine sécurisée, du développement des applications spécialisées en rapport avec le domaine de compétence du département, de la gestion et de la maintenance du réseau et du parc informatique.
- La commission nationale de la toponymie : contribue à la conservation et au développement cohérent du patrimoine national onomastique (noms propres) et toponymique (noms de lieux) fortement menacé par l'influence de facteurs exogènes, les cultures étrangères à nos valeurs culturelles et à notre histoire toponymique.
- L'inspection générale des bâtiments : Vérifie la qualité des bâtiments et équipements publics et leurs conformités aux lois, normes et règlements en vigueur dans le domaine de la construction ainsi qu'à l'évaluation des résultats effectivement acquis, analyse les écarts par rapport aux prévisions et suggère les mesures de redressement nécessaires ;

- L'inspection interne : Vérifie l'efficacité de la gestion des activités de l'ensemble des services du Département et des Organismes sous tutelle et leurs conformités aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'à la politique et aux programmes d'actions prévus dans les différents secteurs relevant du Département, évalue les résultats effectivement acquis, analyse les écarts par rapport aux prévisions et suggérer les mesures de redressement nécessaires;
- Direction du contrôle urbain : assure le suivi de l'application des outils de planification et de gestion urbaine de villes, contribue à l'élaboration et à l'application des textes législatifs et réglementaires relatifs au secteur de l'Urbanisme et de la construction, à la collecte, la conservation et vulgarisation de tous les textes législatifs et réglementaires régissant le secteur de l'urbanisme et de la construction, recense et contrôle les domaines publics de l'État à l'exception des domaines publics spécifiques dont la gestion est confiée à d'autres départements, contrôle toutes les opérations d'aménagement et de construction réalisées par l'État ou par toute personne physique ou morale sur toute l'étendue du territoire national, constate toutes les infractions commises et appliquer les sanctions à l'encontre des contrevenants ;évaluer les infractions et notifier les sanctions à infliger aux contrevenants, la mise en place des brigades de contrôle urbain et assurer leur coordination, la formation et le suivi des activités des brigades de contrôle urbain.
- Direction de la maintenance et de l'entretien : assure la maintenance et l'entretien des bâtiments et équipements publics, élabore et met en œuvre la stratégie d'amélioration du cadre de vie des agglomérations, notamment par la conception, la réalisation et l'entretien des espaces publics urbains, entretient les espaces verts des palais nationaux, les abords des édifices publics, les périmètres végétaux urbains et les lieux de culte classés , créée, exploite et promeut des pépinières ornementales.
- La direction des études, de la programmation et de la coopération : l'élaboration en concertation avec les structures concernées des plans d'actions et programmes d'activités du Département, le suivi de l'exécution des plans d'action du département et des études sectorielles relevant du Département en collaboration avec les structures concernées, étudie et le suit la mise en œuvre de la politique du Gouvernement dans les domaines d'activités du Département, en concertation avec les structures concernées, assure le suivi du pipeline de projets du Département en relation avec les Ministères , elle définit et suit, en relation avec les structures concernées, la coopération internationale dans les domaines liés à l'activité du Département, assure le suivi des contrats-programmes et des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage entre le Département et les Structures sous tutelle, formule et du suit les lettres de mission et des contrats de performance, facilite les relations administratives entre ces structures et les tutelles techniques et financières.
- La Direction des Affaires Administratives et Financières : la gestion du personnel et le suivi de la carrière professionnelle de l'ensemble des fonctionnaires et agents du Département, l'entretien du matériel et des locaux, le suivi des marchés, la préparation, en collaboration avec les autres Directions, du projet de budget annuel du Département, le suivi de l'exécution du budget et des autres ressources financières du département, initiant notamment l'engagement les dépenses et en contrôlant leur exécution,

l'approvisionnement du département, la planification et le suivi de la formation professionnelle du personnel du Département.

- Les délégations régionales ;
- Agences sous tutelle du département notamment, L'Agence nationale de suivi et d'exécution des projets et L'agence de développement urbain (ADU).

Dans le but d'optimiser l'utilisation de ses ressources humaines et financières, le programme Support s'engage à renforcer l'efficacité opérationnelle et à instaurer une culture de performance et de transparence. Cette démarche vise à garantir une gestion rigoureuse, une allocation optimale des moyens et une responsabilisation accrue des acteurs. Dans ce cadre, le programme Support poursuit les trois objectifs suivants :

- i. Optimiser la gestion des ressources humaines et financières.
- ii. Renforcer la gouvernance des fonctions support.
- iii. Renforcer et moderniser le contrôle interne, urbain et des bâtiments.
- iv. Renforcer l'entretien et la maintenance des bâtiments, équipements publics et espaces publics urbains.

1.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme « Support » du ministère de l'Habitat, de L'Urbanisme et de L'Aménagement du territoire est un programme transversal qui soutient l'ensemble des missions stratégiques et opérationnelles du ministère. Il vise à garantir le bon fonctionnement de l'administration, à appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des réformes et stratégies et à assurer une gestion interne rigoureuse et performante. Il est composé de trois actions principales : le pilotage, l'appui et la modernisation de l'administration et la coordination administrative.

- **Pilotage, appui et modernisation de l'administration (stratégies ministérielle)**

Cette action vise à renforcer les capacités stratégiques, institutionnelles et opérationnelles et à assurer une circulation fluide de l'information, la planification et le suivi des activités du ministère de l'Habitat, de L'Urbanisme et de L'Aménagement du territoire, à travers l'accompagnement des réformes structurelles. Elle soutient également, dans une logique d'efficience et de qualité du service public l'objectif de doter l'administration d'un cadre de travail performant, adapté aux exigences de la gestion publique moderne, Cette action permet de garantir la régularité, la transparence et la performance des activités du ministère. Elle englobe les mécanismes d'inspection, du contrôle interne, du contrôle urbain, le développement urbain des wilayas et du contrôle de la qualité des ouvrages, d'audit, et de reddition des comptes. Elle vise à s'assurer de la conformité des procédures, des normes et règles urbaines et de construction, à identifier les dysfonctionnements éventuels et à formuler des recommandations d'amélioration, En consolidant les pratiques de gestion axée sur les résultats et l'amélioration continue de la performance institutionnelle.

Activités	Structures impliquées
Développement de la communication institutionnelle et publique	Cabinet
Etudes, recherches et développement Élaboration des cartographies de risque pour trois structures, y compris celles sous tutelle du département (DBEP, ETR-ML et ANESP) ; Mise en place d'un système de surveillance par imagerie satellitaire pour la ville de Nktt pour lutter contre les occupations illégales des espaces urbains ; Elaboration d'un guide méthodologique pour l'accessibilité des personnes à mobilité réduite dans les bâtiments et équipements publics et toutes autres activités nécessaires pour l'étude et le suivi de la mise en œuvre de la politique du département dans son domaine d'activité .	Direction des études, de la programmation et de la coopération (DEPC)
Mise en œuvre des dispositifs d'inspection et de contrôle des bâtiments et équipements publics	Inspection générale des bâtiments
Suivi et coordination de la mise en œuvre de la politique du département au niveau régional et de l'exécution des ouvrages sur le terrain	Délégation régionales du MHUAT
Réalisation de l'inventaire toponymique des entités géographiques naturelles et artificielles des wilayas du nord , inventaires toponymiques des wilayas de l'est et du centre et la révision de la translittération des noms géographiques issus des inventaires et publication des inventaires	Commission nationale de la toponymie
L'aménagement de 28 espaces verts dans les différents mougataas de Nouakchott et l'achèvement du projet « Hayat Jadida » dédié à l'élimination des poches restantes des quartiers précaires, par l'installation du reste de la population au secteur 22 de toujounine	Agence de développement urbain (ADU)
Suivi et Exécution des travaux, une partie des projets d'infrastructures du département par le biais de la maîtrise d'ouvrage déléguée (voir situation des activités du programme bâtiments et équipements publics)	Agence nationale de suivi et d'exécution des travaux (ANESP-ADU)

- **Coordination administrative**

Cette action a pour finalité d'assurer la cohérence des interventions du ministère de l'Habitat, de L'Urbanisme et de L'Aménagement du territoire, en garantissant une bonne articulation entre les directions, services et structures rattachées. Elle comprend la gestion administrative et financière interne, la mise en œuvre d'outils modernes de gestion et d'amélioration des systèmes d'information, le développement des compétences du personnel, la digitalisation des processus administratifs et l'entretien et la maintenance des infrastructures et espaces publics urbains ainsi que le suivi logistique et organisationnel des opérations courantes. En favorisant une gestion optimisée des ressources, cette action contribue à améliorer la réactivité et l'efficacité des services du ministère. L'Aménagement des places publiques au niveau de la ville de Nouakchott et la viabilisation

Activités	Structures impliquées
Renforcement des capacités de gestion administrative et financière et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Direction des affaires administratives et financières (DAAF)
Mise en œuvre des dispositifs d'inspection et de contrôle interne	Inspection Générale interne
La digitalisation des processus administratifs	Cellule informatique (CI)
La mise en œuvre de la stratégie nationale pour la maintenance et l'entretien des bâtiments, des équipements et des places publiques	Direction de la maintenance et de l'entretien
Renforcement du contrôle urbain pour une bonne gestion des occupations illégales de NKC	Direction du contrôle urbain (DCU)

2. Cadrage Stratégique du programme support

2.1. Présentation stratégique du Programme

2.1.1. Analyse stratégique

• Le pilotage stratégique des politiques du ministère

La gouvernance stratégique du Département s'est beaucoup professionnalisée depuis un an avec notamment la tenue de réunions périodiques des cadres dirigeants de l'administration et du Cabinet autour du Ministre. Ce pilotage va s'inscrire dans le processus annuel et les méthodes et outils de management de la performance véhiculés avec la mise en place d'un dialogue structuré entre le Ministre et les Responsables de Programme sur les objectifs stratégiques et les moyens en amont, pendant et à l'issue de l'exercice de leurs missions, mise en place d'un management par objectifs individuel et collectif sur la base des Projets Annuels de Performance des Programmes, pratique du pilotage et du rendre-compte au Ministre à partir de tableaux de bord stratégiques des programmes, évaluation de la performance des Programmes dans le cadre des Rapports Annuels de Performance.

• Inspection et contrôle des structures administratives

Il est attendu de la direction du contrôle urbain, de l'Inspection interne, de l'Inspection Générale des travaux de réaliser chacune en ce qui la concerne, un large éventail d'activités combinant enquêtes, contrôles de régularité, audits financiers, audits de projets, audits de performance, appui à la mise en œuvre du contrôle interne dans l'administration, Pour y parvenir, elles devront être dotées en effectifs suffisants, formés et outillés. Elles devront par ailleurs s'attacher à développer des complémentarités et des synergies avec les autres organes de contrôle que sont l'Inspection Générale d'Etat, l'Inspection Générale des Finances et la Cour des Comptes.

• La coordination de l'action de l'administration

Le SG a pour missions d'une part la coordination et le suivi des dossiers inter-directions et interministériels et d'autre part l'organisation, l'animation et le suivi des actions transverses de modernisation administrative du département notamment par :

- Le rôle d'interface entre la politique et l'administration : appui à la formulation de la stratégie ministérielle, suivi de la bonne prise en compte par l'administration des priorités du ministre, suivi de l'atteinte des objectifs stratégiques.
- La gestion administrative et financière ;
- La Tenue régulière des comités de direction opérationnels mobilisant autour du ministre l'équipe de direction du Ministère.

• La gestion efficiente des ressources du Ministère

La gestion des Ressources humaines du Ministère a fait l'objet depuis 2024 de plusieurs initiatives majeures de modernisation : expérimentation de l'élaboration

de fiches de poste, élaboration en cours d'un plan de formation 2026-2028 du Ministère. Les expérimentations RH doivent maintenant être généralisées et le plan de formation doit être financé et mis en œuvre. Surtout, il convient dans le futur de poursuivre l'effort en mettant en place une organisation et un système d'information RH performants.

Une gestion efficace et économe des ressources du Ministère suppose la mise en place progressive et à moyen terme d'une série d'autres Fonctions centrales qui apporteront une forte valeur ajoutée aux responsables politiques et administratifs du Département, la plupart du temps en complémentarité avec des activités déjà réalisées dans les grandes directions métier du Département comme :

- La Fonction Statistiques - Études - Planification - Programmation - Suivi et évaluation ;
- La Fonction Règlementation - Affaires juridiques - Contentieux, celle-ci regroupant les activités de rédaction des textes juridiques, de contrôle de la qualité juridique de ces textes, de gestion des dossiers précontentieux et contentieux et d'appui-conseil aux structures administratives en matière juridique ;
- La Fonction Système d'information pour inscrire les projets informatiques des directions métier dans une stratégie pluriannuelle cohérente et fortement pilotée et aboutir à un système d'information ministériel globalement plus performant, moins coûteux à faire fonctionner et plus facile à faire évoluer.

2.1.2. Enjeux :

- **Renforcer le pilotage stratégique des politiques publiques en matière d'Habitat, d'urbanisme, de construction et d'aménagement du territoire.**

Le renforcement du pilotage stratégique constitue un levier essentiel pour assurer la cohérence, l'efficacité et la soutenabilité des politiques publiques en matière d'Habitat, d'urbanisme, de construction et d'aménagement du territoire. Cet enjeu vise à doter le ministère des documents, études nécessaires, outils et mécanismes d'orientation, de coordination et de suivi à même de garantir une gouvernance plus intégrée, mieux articulée avec les objectifs de développement visés, et fondée sur une vision pluriannuelle claire.

- **Développer et mettre en œuvre une stratégie d'ensemble de modernisation du Département**

Face aux exigences croissantes de performance, de transparence et d'efficacité, cet enjeu vise à concevoir et déployer une stratégie globale de modernisation de l'administration du ministère chargé d'Habitat, d'urbanisme, de construction et d'aménagement du territoire. Il s'agit notamment de promouvoir la digitalisation, d'améliorer les processus internes, de renforcer les compétences des agents et de mettre à niveau les outils de gestion, dans une

démarche progressive et structurée.

- **Tirer un plus grand profit des ressources mobilisables du ministère**

Dans un contexte de contraintes budgétaires, cet enjeu a pour objectif d'optimiser l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières disponibles. Il s'agit de renforcer la gestion interne, d'identifier les marges d'efficacité, et de favoriser une allocation plus stratégique des moyens, afin de soutenir les priorités du ministère et améliorer sa capacité à produire des résultats concrets.

- **Assurer la maintenance et l'entretien des bâtiments et équipements publics et des espaces publics urbains**

La maintenance et l'entretien des bâtiments et équipements publics demeure une priorité du département, cet enjeu a pour objectif d'élaborer et mettre en œuvre la stratégie d'amélioration du cadre de vie des agglomérations, notamment par la conception, la réalisation et l'entretien des espaces publics urbains, entretient les espaces verts des palais nationaux, les abords des édifices publics, les périmètres végétaux urbains et les lieux de culte classés, crée, exploite et promouvoir des pépinières ornementales.

3. Présentation des objectifs stratégiques

Objectif n°1 : Optimiser la gestion des ressources humaines

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu que 10% des agents du ministère participent à au moins une action de formation.
Cette cible s'inscrit dans la mise en œuvre progressive du plan de formation en cours d'élaboration, qui permettrait d'identifier les besoins prioritaires en renforcement de capacités, notamment en matière de gestion budgétaire, de comptabilité publique, et de pilotage par la performance. Le déploiement de ce plan vise à poser les bases d'un dispositif structuré de formation continue, en ciblant les profils stratégiques et en favorisant une culture de développement professionnel au sein du ministère.
- Pour l'année 2026, l'objectif fixé est d'atteindre un taux de création de fiches de poste de 30% pour les cadres. Cet indicateur traduit la volonté du ministère de renforcer la gestion individualisée des ressources humaines, à travers une meilleure définition des responsabilités et une clarification des attentes pour chaque poste. La formalisation des fiches de poste constituera un levier essentiel pour améliorer le pilotage des effectifs, soutenir les démarches d'évaluation, et préparer la mise en œuvre progressive de la gestion axée sur les compétences.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de participation aux formations	%				10	10
Taux de création des fiches de poste des cadres	%				30	35

Source des données :

- Taux de participation aux formations : Données issues des états de présence aux sessions de formation, centralisées par la cellule formation de la DAAF.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Registre de suivi des fiches de poste tenu par la DAAF, sur la base des documents transmis par les

directions concernées.

Précisions méthodologiques :

- Taux de participation aux formations : Part des agents ayant effectivement participé à au moins une action de formation au cours de l'année, par rapport à l'effectif total des agents relevant du ministère chargé du budget.
- Taux de création des fiches de poste des cadres : Part des cadres disposant d'une fiche de poste formalisée et validée, par rapport au nombre total de cadres en fonction dans le ministère.

Objectif n°2 : Renforcer la gouvernance des fonctions support

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, le ministère vise un taux de couverture médiatique de 100%, à travers la Publication régulière d'informations sur son site internet, dans la presse écrite, et via d'autres canaux médiatiques. Cette action, portée par le programme support, vise à appuyer les programmes opérationnels en renforçant la communication institutionnelle et en assurant une meilleure visibilité des réformes et des activités menées par le ministère. La couverture médiatique contribue ainsi à instaurer un climat de transparence, à valoriser les efforts déployés en matière de gestion axée sur le résultat, et à consolider la confiance des parties prenantes internes et externes.
- Pour l'année 2026, il est attendu de doter la direction des bâtiments et équipements publics, l'établissement des travaux réalisés en matériaux locaux et l'agence nationale de suivi et d'exécution des projets par des cartographies de risque prévues dans le cadre du plan d'action de la stratégie nationale de lutte contre la corruption. Ce mécanisme, soutenu par le programme support, vise à renforcer la gouvernance interne et à appuyer le pilotage des programmes opérationnels par un outils d'aide à la prise de décision et un suivi régulier des indicateurs de performance. La généralisation de cette pratique contribuera à ancrer une culture de gestion axée sur les résultats, à améliorer la transparence dans la gestion publique au sein du ministère, et à fournir une base fiable pour les arbitrages et les prises de décision.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de couverture médiatique du ministère	%				100	100
Nombre de cartographie de risque élaboré	Nbre	0	0	1	3	6

Source des données :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Revue périodique des publications sur le site internet du ministère, coupures de presse, archives audiovisuelles, et rapports de veille médiatique produits par le responsable de la communication.
- Nombre de cartographie de risques élaborés : livrables reçus et validés et rapport d'activité du département.

Précisions méthodologiques :

- Taux de couverture médiatique du ministère : Rapport entre le nombre de publications effectivement réalisées (articles, vidéos, communiqués, etc.) sur les principaux canaux identifiés et le nombre total d'actions de communication prévues dans le plan annuel de communication du ministère. Un taux de 100% implique que toutes les actions prévues ont été menées.
- Nombre de cartographie de risque élaboré par rapport au nombre prévu dans le plan d'action annuel validé du département, cet indicateur mesure uniquement la réception effective, indépendamment de la qualité des documents reçus.

Objectif n°3 : Moderniser et renforcer le contrôle interne

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu que 100% des missions inscrites au programme annuel

d'inspection et de contrôle interne soient effectivement réalisées par les Inspections générales internes. Cette cible traduit la volonté du ministère de renforcer les capacités de pilotage et de maîtrise des risques, en assurant une exécution complète des missions d'inspections et de contrôles planifiées. La mise en œuvre rigoureuse du programme annuel contribuera à améliorer la fiabilité des processus administratifs, à identifier les points de vulnérabilité, et à formuler des recommandations concrètes pour corriger les dysfonctionnements relevés. Elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation du contrôle interne, visant à en faire un levier de performance et de sécurisation des fonctions support au service des programmes opérationnels.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux de réalisation du programme annuel d'inspection	%				100	100

Source des données :

- Taux de réalisation du programme annuel et de missions d'inspections : Rapports de suivi établis par les Inspections générales interne, sur la base des missions planifiées et effectivement réalisées dans le cadre du programme annuel d'inspection et de contrôle, validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Taux de réalisation du programme annuel d'inspection et de contrôle : Rapport entre le nombre de missions d'inspection et de contrôle effectivement réalisées dans l'année et le nombre total de missions initialement prévues dans le programme annuel d'inspection et de contrôle interne, multiplié par 100. Une mission est considérée comme réalisée dès lors qu'elle a fait l'objet d'un rapport formel validé. L'indicateur mesure le niveau d'exécution du programme annuel, indépendamment de la qualité ou des effets des missions menées.

Objectif n°4 : renforcer le contrôle urbain

Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu de renforcer le contrôle urbain des moughataas de Nouakchott pour lutter contre les occupations illégales des espaces publics . Cette cible traduit la volonté du ministère de renforcer les capacités de pilotage et de maîtrise des risques, en assurant une exécution complète des missions de contrôles planifiées sur le terrain par la mise en œuvre rigoureuse du programme de contrôle urbain opérationnel qui contribuera à améliorer la sécurisation des espaces urbains et des réserves foncières de L'Etat.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision on PAP	2025 Prévision on actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de procès-verbaux relatifs à l'infraction	Nbre				300	1000
Taux de couverture des moughataas par les unités du contrôle urbain	%				100	200

Source des données :

- Nombre de procès-verbaux relatifs à l'infraction constatée : Registre officiel des procès-verbaux tenu par les services de la Direction du contrôle urbain,

basé sur les rapports d'interventions des unités de contrôle.

- Registre officiel des procès-verbaux tenu par les services de la direction du contrôle urbain, basé sur les rapports d'interventions des unités du contrôle.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de procès-verbaux relatifs aux infractions : Nombre total de procès-verbaux officiels enregistrés au cours de l'année, relatifs à des cas avérés d'infractions détectés par les services du contrôle urbain. Cet indicateur mesure l'intensité des actions de lutte contre les infractions relatives à l'occupation illégale en milieu urbain.
- Taux de couverture des moughataas par les unités du contrôle urbain : Calculé comme le ratio entre le nombre d'unités opérationnels effectivement fonctionnels et le nombre total d'unités prévus sur l'ensemble des moughataas, exprimé en pourcentage. Cet indicateur reflète la capacité réelle de contrôle urbain et de surveillance territoriale.

Objectif n°5 : Améliorer l'entretien et la maintenance des bâtiments et équipements publics et espaces urbains

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu de renforcer et d'améliorer l'entretien et la maintenance des bâtiments et équipements publics et espaces urbains, par la mise en œuvre de la stratégie, en assurant la conception, la réalisation et l'entretien des espaces publics urbains, l'entretien des espaces verts des palais nationaux, les abords des édifices publics, des périmètres végétaux urbains et les lieux de culte classés, créés, exploités et promouvoir des pépinières ornementales, ainsi que l'entretien et la maintenance des bâtiments et équipements publics.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
La mise en œuvre de la stratégie nationale pour la maintenance et l'entretien des bâtiments, des équipements et des places publiques	%				30%	100 %
Nbre d'actions et recommandations réalisées	%				10	20

Source des données :

- Stratégie nationale pour la maintenance et l'entretien des bâtiments, des équipements et des places publiques mise en œuvre : Rapport d'activité du département élaboré sur la base du plan d'action annuel validé.
- Nbre d'actions et recommandations de la stratégie réalisée : tenu par les services de la direction de l'entretien et de la maintenance, sur la base des rapports de leurs interventions et les rapports d'activités du département.

Précisions méthodologiques :

- Taux d'exécution des actions et activités prévues du plan d'action de la stratégie : Taux d'exécution officiels enregistrés au cours de l'année, relatifs à la réalisation des activités par rapport aux activités prévues dans le plan d'action annuel du département validé. Cet indicateur mesure le pourcentage d'avancement des actions et activités réalisées.
- Nbre d'actions et recommandations de la stratégie, réalisées : l'écart entre le nombre prévu et celui réalisé. Cet indicateur reflète la capacité réelle de contrôle urbain et de surveillance territoriale.

4. Présentation des moyens demandés

4.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votes en LFR pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LFR pour 2025	Demandés pour 2026
Pilotage, appui et modernisation de l'administration	253 432 606	85 500 000	278 886 775	237 284 407
Dépenses de personnel	68 357 220		68 357 220	78 947 081,00
Dépenses d'acquisition de biens et services	68 811 203		68 811 203	68 811 203
Subventions et transferts courants	54 026 123		54 026 123	54 026 123
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur	77 500 000	85 500 000	77 500 000	35 500 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0		
Autres dépenses	0	0		
Coordination administrative	55 786 267	10 000 000	55 786 267	31 751 535
Dépenses de personnel	5 019 743		5 019 743	4 685 011
Dépenses d'acquisition de biens et services	22 066 524		22 066 524	22 066 524
Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0
Dépenses d'investissement intérieur	28 700 000	10 000 000	28 700 000	5 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le programme	309 218 873	95 500 000	334 673 042	269 035 942

**PROGRAMME :
HABITAT ET PROMOTION IMMOBILIERE**

1. Présentation du programme Habitat et promotion immobilière

1.1. Périmètre du programme

Le programme de L'Habitat et de la Promotion immobilière recouvre au sein du Ministère de L'Habitat, de L'urbanisme et de L'Aménagement du Territoire, l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre des lois, règlements, politiques, stratégies et des normes dans le domaine de l'Habitat et de la promotion immobilière, la mise en place d'un habitat adapté en milieu rural et urbain, la promotion de l'utilisation des matériaux locaux dans le domaine de la construction, le développement du secteur de la promotion immobilière, l'organisation et la promotion des coopératives d'Habitat, ainsi que la mise en place de mécanismes adéquats de financement de l'Habitat.

Ce programme de L'Habitat et de la Promotion immobilière recouvre et assure également, à travers les directions centrales et structure sous tutelle respectives qui lui sont rattachées, les missions supplémentaires suivantes :

- La Cellule de Coordination du Programme National de Regroupement des Localités, est chargée, de la définition, la mise en œuvre et le suivi de la politique de regroupement des localités.
- La direction de l'architecture : assure l'assistance dans le domaine architectural aux collectivités territoriales, aux autres personnes morales et aux particuliers dans le montage de leurs projets, la recherche de financement et la formation de leurs personnels. L'assistance dans le domaine architectural, la promotion de l'architecture mauritanienne et de l'esthétique urbaine, la veille sur la prise en compte de la qualité et de l'harmonie architecturale, la mise en place d'un référentiel architectural national ; le contrôle de la qualité architecturale des projets de construction, le suivi de tous les concours d'Architecture pour les grands projets de l'État, l'étude et validation des projets architecturaux présentés par les bureaux d'architecture.
- Établissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux (ETR-ML) : assure l'exécution des travaux réalisées en matériaux locaux, la promotion, le développement et la commercialisation de ces matériaux

1.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme Habitat et promotion immobilière est structuré en deux actions:

- **Action n° 1 : la promotion, l'assistance, la formation de L'architecture et de l'esthétique mauritanienne et des matériaux locaux**

L'objectif de cette action est de :

Assurer l'assistance dans le domaine architectural aux collectivités territoriales, aux autres personnes morales et aux particuliers dans le montage de leurs projets, la recherche de financement et la formation de leurs personnels. L'assistance dans le domaine architectural, la promotion de l'architecture mauritanienne et de l'esthétique urbaine, la veille sur la prise en compte de la qualité et de l'harmonie architecturale, la mise en place d'un référentiel architectural national ; le contrôle de la qualité architecturale des projets de construction, le suivi de tous les concours d'Architecture pour les grands projets de l'État, l'étude et validation des projets architecturaux présentés par les bureaux d'architecture. Elles visent aussi, la promotion de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction, le développement de l'économie local, la création de l'emploi et l'adaptation aux changements climatiques.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Lancement d'un atlas numérique de l'architecture mauritanienne	Direction en charge de L'Architecture
Mise en place d'un référentiel architectural	Direction en charge de L'Architecture
Elaboration d'un recueil de procédés amicaux de l'environnement et propositions pratiques de leurs usages en mauritanie	Direction en charge de L'Architecture
La gestion et l'exploitation artisanale ou industrielle des carrières de production des matériaux locaux de production	établissement des Travaux Réalisés en matériaux locaux (ETR-ML)
L'exécution de tous les travaux réalisés par les matériaux locaux de construction notamment en pierre ou en argile et la commercialisation de ces matériaux	établissement des Travaux Réalisés en matériaux locaux (ETR-ML)
L'expertise, le contrôle qualité, le suivi et la formation dans le domaine de la construction par les matériaux locaux	établissement des Travaux Réalisés en matériaux locaux (ETR-ML)

- **Action n° 2 : Organisation, encadrement et développement du secteur de L'Habitat, de la Promotion immobilière et du regroupement des localités**

Cette action vise le développement du secteur de L'Habitat et de la Promotion immobilière notamment par l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre des lois, règlements, politiques,

stratégies et des normes dans le domaine de l'Habitat et de la promotion immobilière, Elle inclut la mise en place d'un habitat adapté en milieu rural et urbain, ainsi que la mise en place des mécanismes adéquats de financement de l'Habitat en Mauritanie. Cette action s'articule également autour de la création des regroupements de localités en procédant à l'installation organisée des populations sur des espaces appropriés, apprêtés, lotis et viabilisés, la construction des bâtiments administratifs et collectifs, des infrastructures et équipements dans les règles de l'art, la création des conditions favorables à l'émergence d'un développement local harmonieux et l'amélioration de l'administrabilité des populations par la déconcentration et la délocalisation des services essentiels de proximité.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Finalisation et mise en œuvre de la stratégie nationale de L'Habitat ainsi que la mise en place de mécanismes adéquats de financement de l'Habitat	Direction en charge de L'Habitat et de la Promotion immobilière
Développement du secteur de L'Habitat et de la promotion immobilière en milieu rural et urbain	Direction en charge de L'Habitat et de la Promotion immobilière
Amélioration du cadre législatif et réglementaire du secteur de L'habitat et de la Promotion immobilière	Direction en charge de L'Habitat et de la Promotion immobilière
Poursuite d'achèvement des travaux de construction des équipements publics du regroupement d'Elbezoul- tekan_willaya de tarzra	Cellule en charge des regroupements des localités
Poursuite d'achèvement des travaux de construction des équipements publics du regroupement d'el ghoura-tekan-willaya de tarzra	Cellule en charge des regroupements des localités
Elaboration des études de faisabilité environnementale et sociale et des plu des nouveau regroupements	Cellule en charge des regroupements des localités

1.3.Présentation stratégique du Programme

1.3.1. Analyse stratégique :

Le programme « Habitat et promotion immobilière », s'inscrit dans le champ d'intervention du ministère de l'Habitat, de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire, contribue à la mise en œuvre du levier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la croissance, en cohérence avec l'axe 1 de la SCAPP relatif à une croissance forte, inclusive et durable, et l'axe 3 portant sur la gouvernance. Ce programme vise à faciliter l'accès aux logements décents et abordable à nos populations et particulièrement pour les couches les plus démunies et défavorisées, la réalisation de la cible 11.C de l'Accord de Paris sur le climat dans les villes et les établissements humains qui vise à aider les pays les moins avancés à construire des bâtiments durables et résilients en utilisant des matériaux locaux, et la fixation des populations dans leurs terroirs en leur offrant l'accès aux services de base (éducation, santé, l'eauetc.) dans l'objectif, de lutter contre la sédentarisation anarchique, La croissance urbaine territorialement déséquilibrée, L'exclusion sociale et la pression sur les infrastructures, La préservation de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques. Ainsi que l'amélioration de l'architecture en bâtiment

En mettant en place un cadre de référence standardisé et exhaustif pour les aspects de conception, de construction et de gestion d'un bâtiment, en incluant les plans, les composants, les normes, les procédures, et les données relatives aux performances et à la conformité. Il permet d'assurer la cohérence, la qualité et l'interopérabilité des informations, d'optimiser la gestion des projets, de réduire les coûts et les erreurs, et de garantir la conformité aux exigences réglementaires et aux standards de construction.

1.3.2. ENJEUX :

- *Préparer les conditions nécessaires pour la production et l'accès des populations aux logements sociaux et économiques :*

Lancer et soutenir des programmes de construction, en fixant des objectifs annuels de construction de logements sociaux et économiques, mettre en place une approche multidimensionnelle impliquant la mise en place d'un cadre législatif, réglementaire et foncier adapté, l'accroissement de l'offre de logements abordables, la fixation des règles applicables à l'activité de promotion immobilière, Les conditions auxquelles doivent satisfaire les projets de la promotion immobilière et Les rapports entre les promoteurs immobiliers et les acquéreurs, la mise en place des mécanismes adéquats de financements de L'Habitat et l'amélioration de l'architecture nationale par la mise en place d'un cadre de référence standardisé et exhaustif pour les

aspects de conception, de construction et de gestion d'un bâtiment, en incluant les plans, les composants, les normes, les procédures, et les données relatives aux performances et à la conformité aux exigences réglementaires et aux standards de construction .

- *Réduire les inégalités et améliorer les conditions de vie des couches vulnérables et défavorisées :*

En 1977, la Mauritanie comptait 2 904 localités soit une taille moyenne de 384 habitants par localité. Entre 2000 et 2013 le nombre de localités est passé de 5 561 à 8 138 localités. Durant la même période, le nombre de localités de moins de 50 habitants est passé de 4 425 à 5 561 localités. Ces données montrent, en très peu de temps, une sédentarisation massive, atomisée et anarchique avec une nette prépondérance d'établissements humains de moins de 50 habitants et donc non viables.

Face à ce phénomène de la sédentarisation anarchique, d'une si grande ampleur dans notre pays, les cadres de vie s'en trouvent profondément affectés : crises récurrentes d'eau potable, abaissement des nappes phréatiques, réduction voire assèchement des plans d'eau, dégradations des terres agricoles et des pâturages avec amenuisement du capital semencier et donc perte de biodiversité, etc. Ainsi, l'amélioration du cadre de vie des sédentaires passe nécessairement par la construction d'établissements humains suffisamment compétitifs en termes de densités, effectivement viables en termes d'accès aux besoins essentiels et réellement résilients aux chocs incontournables induits par le changement climatique. Ces mesures doivent inclure des mécanismes de lutte contre les discriminations des groupes marginalisés et la promotion de l'intégration sociale et économique par la mise en œuvre des politiques publiques ciblées, notamment le programme de regroupement des localités qui investit dans l'accès aux services de base comme la santé, l'éducation et le logement.....etc.

- *Promotion de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction :*

La promotion des matériaux locaux dans la construction repose sur leurs bénéfices économiques (réduction des coûts, soutien local), environnementaux (baisse de l'empreinte carbone) et sociaux (valorisation culturelle, emploi). Elle est soutenue par des initiatives politiques, et nécessite essentiellement l'innovation technique, la recherche, la standardisation des produits et la sensibilisation des acteurs pour surmonter les obstacles comme le manque de confiance et de formation

Bénéfices des Matériaux Locaux

Économiques :

Réduction des coûts : Diminution des frais de transport, d'importation et de

stockage.

Soutien à l'économie locale : Création d'emplois et dynamisation des filières régionales

Environnementaux :

Réduction de l'empreinte carbone : Diminution des émissions de CO₂ liées aux transports sur de longues distances.

Adaptation climatique : Les matériaux locaux sont souvent mieux adaptés aux conditions climatiques locales.

Durabilité : Ils peuvent être plus résistants, prolongeant la durée de vie des structures et réduisant la nécessité de remplacements fréquents.

Sociaux et culturels :

Ancrage territorial : Respect de l'architecture locale et valorisation du patrimoine.

Autonomie des territoires : Renforcement de l'indépendance vis-à-vis des marchés extérieurs.

Les Enjeux de la Promotion :

Changement des mentalités : Lutter contre les préjugés qui associent les matériaux locaux à une qualité inférieure par rapport aux matériaux importés.

Qualité et Normes : Assurer le respect de normes de qualité pour garantir la durabilité, la sécurité et la performance des constructions, même si des normes spécifiques sont encore à développer.

Formation et de techniques : Nécessité de former les professionnels aux savoir-faire locaux et de vulgariser les techniques de mise en œuvre, notamment dans le secteur informel.

Ces enjeux exigent une vision stratégique claire, un engagement politique fort
Présentation des objectifs stratégiques

Objectif n°1 : l'amélioration de l'accès des populations à des logements décents, particulièrement pour les plus démunis, par la préparation des conditions nécessaires pour leurs productions.

Les objectifs visés sont les suivants :

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usages
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel :

- En 2026, l'objectif est la finalisation et la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'Habitat et l'étude sur les mécanismes de financements de L'Habitat adaptés au contexte mauritanien en cours d'élaboration, de compléter et d'approuver les décrets d'application de la loi sur la promotion immobilière ; de finaliser la réalisation d'un cadre référentiel de l'architecture en mauritanie, la conception d'une école architecturale et de paysage, l'élaboration d'un atlas numérique de l'architecture mauritanienne et l'élaboration d'un recueil de procédés amicaux à l'environnement et une proposition pratique de leurs usages en mauritanie.
- La poursuite d'achèvement des travaux de construction des équipements publics du regroupement EL bezoul, tiékan, Trarza et la construction des équipements publics du regroupement Oum el Goura, Tiékan, Trarza, la réalisation des travaux d'aménagement et de bornage des plans de lotissement des regroupements, l'élaboration des PLU du regroupement des localités, la réalisation des études d'impact environnementales et de faisabilité des nouveaux regroupements, le suivi et contrôle des travaux.
- La Promotion de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction

Indicateurs :

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Finalisation et mise en œuvre de la Stratégie nationale d'Habitat	%	10% (Lancement de l'élaboration de la stratégie nationale d'Habitat)	30% (Elaboration de la première phase relative à l'élaboration du diagnostic du secteur)	50% (Validation de la phase diagnostic du secteur de L'Habitat)	100% (Finalisation de la stratégie nationale d'Habitat)	50% (de Mise en œuvre des réformes recommandées par la stratégie)
Renforcement du cadre réglementaire du secteur de L'Habitat : Nombre de décret d'application de la loi sur la promotion immobilière élaborés et approuvés	Nombre				30	35

Source des données :

- Nombre de décret d'application relatifs à la loi sur la promotion immobilière élaborés et approuvés par rapport au nombre total de décrets d'application ciblés, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévue (source rapport d'activité élaboré par la DEPC ainsi que le journal officiel de la république).
- Taux d'avancement dans l'élaboration de la stratégie nationale de L'Habitat : Données issues des rapports d'activité rendus et validés et des états opérationnels compilés par la direction de l'Habitat, et la direction des études, de la programmation chargée du suivi-évaluation des actions et activités du département (rapport d'activité).

Précisions méthodologiques :

- Nombre de décret d'application d'application relatifs à la loi sur la promotion immobilière élaborés et approuvés par rapport au nombre total de décrets d'application ciblés, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévues.
- Taux d'avancement dans l'élaboration de la stratégie nationale de L'Habitat : Calculé par la détermination de l'écart entre le pourcentage d'avancement effectivement réalisé et la cible prévue. Cet indicateur reflète la situation réelle d'avancement.

Objectif n°2 : Corriger les déséquilibres entre les différents territoires, réduire les inégalités et améliorer les conditions de vie des couches vulnérables et défavorisées

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration



Résultat annuel

- En 2026, Poursuite d'achèvement des travaux de construction des équipements publics du regroupement d'elbezoul- tekan_willaya de tarzra, la poursuite d'achèvement des travaux de construction des équipements publics du regroupement d'el ghoura-tekan-willaya de tarzra et l'élaboration des études d'impact environnemental et de faisabilité et des plu des nouveaux regroupements.

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Pourcentage d'avancement de Bâtiments et équipements publics construits dans les regroupements de localités	%				70%	100%
Nombre de regroupements créés, aménagés, lotis et viabilisés et dotés des bâtiments et équipements nécessaires	Nombre				5	10

Source des données :

- Pourcentage d'avancement d'achèvement de Bâtiments et équipements publics construits dans les regroupements de localités : Rapport d'activité du département, cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité réalisé (source rapport d'activité élaboré par le département).
- Nombre de regroupements créés, aménagés, lotis et viabilisés et dotés des bâtiments et équipements nécessaires : Données issues des rapports d'activité élaboré par le département (rapport d'activité).

Précisions méthodologiques :

- Pourcentage d'avancement d'achèvement de Bâtiments et équipements publics construits dans les regroupements de localités ci-haut par rapport au Pourcentage d'avancement prévu dans le plan d'action validé par le département, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévu.
- Nombre de regroupements créés, aménagés, lotis et viabilisés et dotés des bâtiments et équipements nécessaires : Calculé par la détermination de l'écart entre le Pourcentage d'avancement effectivement réalisé et la cible prévue. Cet indicateur reflète la situation réelle d'avancement.

2. Présentation des moyens demandés

2.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
Amélioration de l'habitat urbain	90 706 291	0	90 706 291	12 169 301
Dépenses de personnel	701 309 4	0	701 309 4	0
Dépenses d'acquisition de biens et services	1 693 197	0	1 693 197	438 832
Subventions et transferts courants	0	0		11 730 469
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur	85 000 000	0	82 000 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0		
Amélioration de l'habitat rural	90 706 291	103 000 000	90 706 291	73 646 576
Dépenses de personnel	70 130 94	0	70 130 94	6 784 078
Dépenses d'acquisition de biens et services	1 693 197	0	1 693 197	1 693 197
Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Dépenses d'investissement	0		0	
Dépenses d'investissement intérieur	82 000 000	103 000 000	82 000 000	53 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le programme	181 412 582	103 000 000	181 412 582	85 815 877

PROGRAMME

**DEVELOPPEMENT URBAIN ET AMENAGEMENT
DU TERRITOIRE**

Présentation du programme développement urbain et

1. Aménagement du Territoire :

1.1. Périmètre du programme

Le programme du développement urbain et de L'Aménagement du territoire recouvre au sein du ministère, le développement, la planification, la réglementation, les opérations urbaines, l'aménagement du territoire ainsi que la cartographie et l'information géographique.

Ce programme de développement urbain et de L'Aménagement du territoire assure respectivement, à travers les directions centrales qui lui sont rattachées, les missions suivantes :

- La Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation : La préparation de la stratégie nationale dans le domaine de l'Urbanisme, l'élaboration et le suivi des politiques du Gouvernement en matière d'urbanisme, des stratégies nationales de restructuration, de requalification et de rénovations urbaines, la conception des outils de planification et de gestion urbaines des villes notamment, le Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU), le Plan Local d'Urbanisme (PLU) et les Plans d'Aménagements de Détail (PAD), la réalisation des études générales et stratégiques en matière d'urbanisme, le suivi de l'application de la politique de décentralisation en matière d'urbanisme
- La Direction des opérations urbaines : L'application des stratégies et politiques nationales dans le domaine de l'urbanisme ; La mise en œuvre des documents de planification, de tous les projets de Zones d'aménagement concerté (ZAC), de l'instruction des demandes d'autorisation de lotir, du suivi, de la coordination et de la gestion des programmes aménagement urbain en Mauritanie, des opérations de restructuration des quartiers précaires, la réalisation des levés topographiques, préparation des plans de lotissement et de leur archivage, le contrôle et le suivi des plans de lotissement, le suivi de l'application des outils de planification et de gestion des villes, la protection des sites et des abords des monuments en rapport avec les Administrations concernées et l'instruction du permis de construire.
- La direction de L'Aménagement du Territoire : la mise en œuvre de la loi d'orientation sur l'aménagement du territoire, l'élaboration et le suivi des outils stratégiques (SNAT, SRAT, SNIGE et PNAUS) d'aménagement du territoire et des outils opérationnels de l'Aménagement du Territoire, la compilation, l'analyse et la diffusion des informations relatives à l'équilibre régional, à la compétitivité des territoires et à la prospective territoriale, la promotion de l'équilibre et de la compétitivité, l'impulsion et l'accompagnement des projets territoriaux et transfrontaliers en matière d'Aménagement du Territoire, l'appui aux collectivités territoriales dans leurs efforts de

développement local, l'instruction de visas de conformité des projets et programmes structurants à la vision nationale et la centralisation du dépôt légal des études de projets et programmes structurants.

- La direction de la cartographie et de l'information géographique : la réalisation et du suivi des études, de l'exécution et du contrôle des travaux géographiques et cartographiques sur l'ensemble du territoire national, l'archivage et la diffusion des produits cartographiques, photographies aériennes et images satellitaires, la gestion des réseaux géodésiques et de nivellement, la production et de la diffusion d'une cartographie nationale de base, l'élaboration, la mise à jour et la diffusion de bases de données géographiques, la réalisation de systèmes d'information géographique, l'élaboration d'une base de données toponymique en relation avec les départements concernés.

Le Directeur....., Responsable de Programme (RPROG), est chargé de la conduite et du suivi de ce programme.

1.2.Présentation des actions et de leurs activités

Le programme du développement urbain et de l'Aménagement du territoire recouvre au sein du ministère, le développement, la planification, la réglementation, les opérations urbaines, l'aménagement du territoire ainsi que la cartographie et l'information géographique.

Le programme du développement urbain et de l'Aménagement du territoire est structuré en quatre (4) actions :

- **Action n° 1 : Modernisation des villes par le renforcement des opérations urbaines.**

Cette action s'articule autour : de l'élaboration et la mise en œuvre des plans de lotissement géo référencés, numérique et sécurisés pour les villes afin de faire de celles-ci des espaces de vie et de créativité, ces plans vont permettre l'ouverture des voies, de définir les périmètres urbains des capitales régionales et des villes, de délimiter les zones prioritaires à urbaniser notamment les zones d'habitations et les zones d'activités industrielles et commerciales.....etc.

En 2026 Cette action se structure autour des activités suivantes :

Activités	Structures impliquées
L'achèvement de l'élaboration et l'approbation des plans de lotissement des capitales régionales Tidjikdja, Atar, Sélibabi et Zouerate	Direction des opérations urbaines
L'achèvement et l'approbation des plans de lotissement de Kaédi, Guerou, tigunt, ...etc.	Direction des opérations urbaines
La planification et l'aménagement des entrées de la ville de Nouakchott	Direction des opérations urbaines

- **Action n° 2 : élaboration des outils de l'aménagement du territoire (renforcement du réseau géodésique et de nivellement)**

- **L'objectif de cette action est de :**

Mettre en place des politiques publiques visant à organiser et à bien aménager notre territoire national (ville, région, pays), les choix stratégiques sont inscrits dans la loi d'orientation n°2010-001 du 07 janvier 2010, pour assurer une répartition équilibrée des hommes, des activités et des ressources, afin de garantir le développement économique, la cohésion sociale et la préservation de l'environnement. Il implique la planification de l'utilisation des sols, la construction d'infrastructures, la gestion des ressources naturelles, et la mise en place de réglementations pour un développement durable et une meilleure qualité de vie en Corrigeant les déséquilibres entre les différents territoires et par la réduction des inégalités et l'amélioration des conditions de vie des couches défavorisées.

Les activités qui composent cette action sont les suivantes :

Activités	Structures impliquées
Finalisation de l'élaboration d'un Schéma national d'aménagement du territoire en cours d'élaboration	Direction en charge de L'aménagement du territoire
Finalisation de la stratégie nationale de la sédentarisation en cours d'élaboration	Direction en charge de L'Aménagement du territoire
La finalisation de la politique nationale de l'aménagement du territoire	Direction en charge de L'Aménagement du territoire

- **Action n° 3 : développement, élaboration, suivi et mise en œuvre, des lois, politiques, stratégies, documents et outils stratégiques de planification urbaine des villes**

Cette action vise la planification, la réglementation et le développement du secteur de l'urbanisme, notamment par l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre des lois et leurs décrets d'application, règlements, politiques, stratégies et des normes dans le domaine de l'urbanisme, Elle inclut la mise en place des documents et outils de planification urbaine des villes notamment les SDAU, PLU, PAD...etc.

Cette action vise aussi à doter le pays d'une cartographie à multiples échelles et à améliorer l'information géographique par la mise en place d'un réseau géodésique dans le but de visualiser, comprendre et analyser l'espace géographique et ses phénomènes, afin d'aider à la prise de décision, à la gestion des ressources et à la prévention des risques. Ils visent à représenter la réalité de manière simplifiée et structurée, à intégrer des données spatiales complexes, à faciliter la communication et à fournir des outils pour la planification durable et la gestion des urgences. Aussi ces cartographies serviront d'outils indispensables pour une bonne gestion dans les domaines de la sécurité, tourisme, mines

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Mise en œuvre de la politique nationale d'urbanisme	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Finalisation de l'élaboration de dix Schémas directeurs d'aménagements et d'urbanisme pour dix villes de l'intérieur nouadhibou, zouerate, atar,kaédi,selibabi,kiffa,Guerou, Aioun , nema et le camp de nbera. (financement banque mondiale à travers le Projet Moudoun).	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Elaboration et approbation des décrets d'application de la loi sur l'urbanisme et la construction	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Elaboration des schémas directeurs de trois villes notamment Aleg, Akjoujt et Tidjikdja	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Elaboration des plans locaux d'urbanisme pour huit moughataa de Nouakchott et l'actualisation du plan local d'urbanisme de tevragh-zeine	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Généralisation des études de vulnérabilité des villes urbaines face aux changements climatiques, trois études en 2026	Direction du Développement Urbain, de la Planification Urbaine et de la Réglementation
Réalisation d'une cartographie de base à multiples échelles 1/50000 sur une partie du territoire national (région nktt, Ndb,Inchiri,Adrar et Tiris Zemmour)	Direction de la Cartographie et de l'Information Géographique
Mise à jour de la carte topographique de Nouakchott	Direction de la Cartographie et de l'Information Géographique
Mise à jour et alimentation en termes de données du géo portail	Direction de la Cartographie et de l'Information Géographique
Mise en place d'un référentiel géodésique et altimétrique	Direction de la Cartographie et de l'Information Géographique

- **Cadrage Stratégique du programme *développement urbain et de L'Aménagement du territoire***

1.3. Présentation stratégique du Programme

1.3.1. Analyse stratégique :

Le programme du « développement urbain et de L'Aménagement du territoire », s'inscrit dans le champ d'intervention du ministère de l'Habitat, de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire, contribue à la mise en œuvre du levier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la croissance, en cohérence avec l'axe 1 de la SCAPP relatif à une croissance forte, inclusive et durable, et l'axe 3 portant sur la gouvernance. Ce programme vise à assurer un meilleur maillage du réseau urbain à améliorer l'accès des populations à des parcelles viabilisées et particulièrement pour les plus démunis, à Corriger les déséquilibres entre les différents territoires, réduire les inégalités et améliorer les conditions de vie des couches vulnérables et défavorisées en leurs offrant l'accès aux services de base (éducation, santé, l'eau ...etc.), dans l'objectif, de lutter contre la sédentarisation anarchique, La croissance urbaine territorialement déséquilibrée, L'exclusion sociale et la pression sur les infrastructures, La préservation de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques, en mettant en place un cadre de référence standardisé et exhaustif pour les aspects de conception, de planification et de gestion urbaine et d'aménagement du territoire, en incluant les documents, outils, plans, composants, procédures, et les données relatives aux performances et à la normalisation des villes . Il permet d'assurer la cohérence, la qualité et l'interopérabilité des informations, d'optimiser la gestion des territoires et de garantir la conformité aux exigences réglementaires et aux standards et normes.

1.3.2. ENJEUX :

- ***Normaliser, planifier et moderniser les principales villes du pays :***

Mettre en place une approche multidimensionnelle impliquant la mise en place d'un cadre législatif, réglementaire et foncier adapté, doter les villes des documents et outils nécessaires pour une bonne planification et gestion urbaine, normaliser l'espace urbain *en* créant un environnement favorable à l'accroissement de l'offre de logements abordables, et en donnant à l'urbanisme une autre dimension qui celle d'un écosystème équilibré et stable.

- ***Doter les capitales régionales et villes des plans de lotissement géo référenciés, numériques et sécurisés***

Faire de nos villes, des espaces de vie et de créativité en les dotant des plans bien conçus conforme aux réglementations locales et nationales d'urbanisme, qui visent à faciliter l'accès aux lots, l'aménagement des voies de circulation, de l'éclairage, des réseaux et d'intégration des éléments techniques, à prévenir les litiges juridiques et fonciers par une bonne concertation et régularisation des situations anciennes qui respecte les règles de viabilisation du terrain pour garantir l'accès à l'eau, l'électricité et l'assainissement.

▪ *Promouvoir un aménagement du territoire rationnel et équilibré :*

L'objectif est d'organiser harmonieusement les espaces pour un développement équilibré, durable et une meilleure qualité de vie pour tous, par la mise en œuvre des politiques publiques ciblées notamment la lutte contre les discriminations des groupes marginalisés, la promotion de l'intégration sociale et économique, la cohésion sociale (accès aux services, logement, emploi), la transition écologique (adaptation au changement climatique, préservation de la biodiversité, lutte contre l'étalement urbain), le développement économique, l'attractivité des territoires et la gouvernance des politiques.

Ainsi, l'amélioration du cadre de vie de nos populations passe nécessairement par la construction d'établissements humains suffisamment compétitifs en termes de densités, effectivement viables en termes d'accès aux besoins essentiels et réellement résilients aux chocs incontournables induits par le changement climatique.

▪ *Faire de la cartographie et de l'information géographique un outil de base de la planification nationale.*

Le but est de doter le pays d'une cartographie à multiples échelles et des données géographiques fiables offrant la possibilité de prise de décision éclairée dans la gestion des territoires et la sensibilisation aux enjeux environnementaux et sociaux. Ils incluent l'accès à une information fiable et spatialisée.

Les cartes constituent des outils précieux pour les acteurs publics et privés afin de mieux comprendre leur environnement, de planifier des stratégies (aménagement du territoire, militaire, économique) et d'anticiper les évolutions.

Objectif 1 : Doter les capitales régionales, villes et agglomérations urbaines des documents et outils de planification urbaine nécessaires (SDAU, PLU, PAD).

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu de finaliser l'élaboration en cours de dix Schémas directeur d'aménagement et d'urbanisme pour dix villes de l'intérieur Nouadhibou, Zouerate, Atar, Kaédi, Sélibabi, Kiffa, Guerou, Aioun, Nema et le camp de M'bera, Elaboration des plans locaux d'urbanisme pour les huit moughataas de Nouakchott et l'actualisation du plan local d'urbanisme de Tevragh-zeine, Elaboration des schémas directeurs de trois villes notamment Aleg, Akjoujt et Tidjikdja

Indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Nombre de Schéma directeur d'aménagement urbain élaboré	Nbre	Lancement	En cours	En cours	10 SDAU élaborés	3
Nombre de plan local d'urbanisme élaboré	Nbre	0	0	0	3	6

Source des données :

- Nombre de schémas directeur d'aménagement et d'urbanisme élaborés : Données issues des livrables et des Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels validés en début d'année par les autorités compétentes.
- Nombre de plans locaux d'urbanisme élaboré : Données issues des livrables et de rapport d'activité du département.

Précisions méthodologiques :

- Nombre de SDAU élaborés : l'écart du nombre de SDAU élaborés par rapport au nombre de SDAU prévus dans le plan annuel d'action et d'activité validé par le département.
- Nombre de PLU élaborés : l'écart du nombre de PLU élaborés par rapport au nombre de PLU prévus et dans le plan annuel d'action et d'activité validé par les autorités compétentes.

Objectif n°2 : modernisation des villes par l'élaboration des plans de lotissement géo référenciés, numériques et sécurisés

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration



Résultat annuel

- En 2026, L'achèvement de l'élaboration et l'approbation des plans de lotissement des capitales régionales Tidjikdja, Atar, Sélibabi et Zouerate
- L'achèvement et l'approbation des plans de lotissement de Kaédi, Guerou, tigungt, ...etc.
- La planification et l'aménagement des entrées de la ville de Nouakchott

Indicateurs (indicateur mal exprimés (reformulation demandée)

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Taux d'achèvement des lotissementsL'achèvement de l'élaboration et l'approbation des plans de lotissement des capitales régionales Tidjikdja, Atar, Sélibabi et Zouerate, L'achèvement et l'approbation des plans de lotissement de Kaédi, Guerou, tigunt, ...etc.	%		50%	70%	100%	
Nombre de plan d'aménagement des entrées de la ville de nktt élaboré et/ou achevéLa planification et l'aménagement des entrées de la ville de Nouakchott	%			NA	100%	

Source des données :

- Pourcentage d'avancement d'achèvement de l'élaboration et l'approbation des plans de lotissement des capitales régionales Tidjikdja, Atar, Sélibabi et Zouerate, de Kaédi, Guerou, tigunt, : Rapport d'activité du département, cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité réalisé (source rapport d'activité élaboré par le département).
- Pourcentage d'avancement d'achèvement de l'élaboration de La planification et l'aménagement des entrées de la ville de Nouakchott : Données issues des rapports d'activité élaboré par le département (rapport d'activité).

Précisions méthodologiques :

- Pourcentage d'avancement d'achèvement de l'élaboration et l'approbation des plans de lotissement des capitales régionales Tidjikdja, Atar, Sélibabi et Zouerate, de Kaédi, Guerou, tigunt cités ci-haut par rapport au Pourcentage d'avancement prévu dans le plan d'action validé par le département, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévue.

- Pourcentage d'avancement d'achèvement de l'élaboration de La planification et l'aménagement des entrées de la ville de Nouakchott : Calculé par la détermination de l'écart entre le Pourcentage d'avancement effectivement réalisé et la cible prévue. Cet indicateur reflète la situation réelle d'avancement.

Objectif 3 : Faire de la cartographie et de l'information géographique un outil de base de la planification nationale

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu de finaliser l'élaboration en cours d'une cartographie de base à multiples échelles 1/50000 sur une partie du territoire national (région nktt, Ndb, Inchiri, Adrar et Tiris Zemmour), la mise à jour de la carte topographique de Nouakchott et l'alimentation en termes de données du géo portail existant. Ainsi que la mise en place d'un référentiel géodésique et altimétrique.
- Indicateurs (idem pour cet objectifs)

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
élaboration en cours d'une cartographie de base à multiples échelles 1/50000 sur une partie du territoire national (région nktt, Ndb, Inchiri, Adrar et Tiris Zemmour), et la mise à jour de la carte topographique de Nouakchott et l'alimentation en termes de données du géo portail existant	Nbre	Lancement	En cours	En cours	10 SDAU élaborés	3
la mise en place d'un référentiel géodésique et altimétrique.	Nbre	0	0	0	3	6

Source des données :

- Pourcentage d'avancement relatif à l'élaboration en cours d'une cartographie de base à multiples échelles 1/50000 sur une partie du territoire national région nktt, Ndb, Inchiri, Adrar et Tiris Zemmour), et la mise à jour de la carte topographique de Nouakchott et l'alimentation en termes de données du géo portail existant, : Rapport d'activité du département, cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité réalisé (source rapport d'activité élaboré par le département).
- Pourcentage d'avancement de la mise en place d'un référentiel géodésique et altimétrique.: Données issues des rapports d'activité élaboré par le département (rapport d'activité).

Précisions méthodologiques :

- Pourcentage d'avancement relatif à l'élaboration en cours d'une cartographie de base à multiples échelles 1/50000 sur une partie du territoire national région nktt, Ndb, Inchiri, Adrar et Tiris Zemmour), et la mise à jour de la carte topographique de Nouakchott et l'alimentation en termes de données du géo portail existant, par rapport au Pourcentage d'avancement prévu dans le plan d'action validé par le département, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévue.
- Pourcentage d'avancement de la mise en place d'un référentiel géodésique et altimétrique : Calculé par la détermination de l'écart entre le Pourcentage d'avancement effectivement réalisé et la cible prévue. Cet indicateur reflète la situation réelle d'avancement.

Objectif 3 : Promouvoir un aménagement du territoire rationnel et équilibré par mise en place des outils de l'Aménagement du Territoire.

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

- En 2026, il est prévu l'élaboration du Schéma National d'Aménagement du Territoire (Deuxième et troisième phase) et la mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation

Indicateurs (même remarque)

Intitulé	Unité	2024 Réalisation	2025 Prévision PAP	2025 Prévision actualisée	2026 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2028)
Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT)	%	Lancement de l'élaboration de la première phase 10%	50%	100%	100% finalisation de l'élaboration 2 ^{ème} et 3 ^{ème} phase	Mise en œuvre du SNAT 30%
Mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation	%	10%	20%	70%	10%	30%

Source des données :

- Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT): Données issues des livrables et des Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels validés en début d'année par le département .
- Mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation : Données issues des livrables et de rapport d'activité du département.

Précisions méthodologiques :

- Elaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT): l'écart du pourcentage d'avancement de l'élaboration de la deuxième et troisième phase du Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) par rapport au pourcentage prévu dans le plan annuel d'action et d'activité validés par le département .
- Mise en œuvre de la stratégie nationale de la sédentarisation : l'écart du taux d'exécution par rapport au taux prévus et dans le plan annuel d'action et d'activité validé par le ministère.

3. Présentation des moyens demandés

3.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
Modernisation des villes	27 246 170	30 000 000	27 246 170	30 946 170
Dépenses de personnel	0	0		0
Dépenses d'acquisition de biens et services	946 170	0	946 170	946 170
Subventions et transferts courants		0		
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur	26 300 000	30 000 000	26 300 000	30 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0		
Renforcement du réseau géodésique et de nivellement	40 874 814	20 000 000	40 874 814	23 582 479
Dépenses de personnel	3 197 314	0	3 197 314	2 904 979
Dépenses d'acquisition de biens et services	677 500	0	677 500	677 500
Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Dépenses d'investissement	0		0	
Dépenses d'investissement intérieur	37 000 000	20 000 000	37 000 000	20 000 000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0
Développement des outils stratégiques de l'	34 942 499	1 500 000	34 942 499	2 508 999
Dépenses de personnel	0	0	0	0
Dépenses d'acquisition de biens et services	8 424 99		8 424 99	1 008 999
Subventions et transferts courants				
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur	34 100 000	1 500 000	34 100 000	1 500 000
Dépenses d'investissement extérieur				
Autres dépenses				
Total pour le programme	103063483	51500000	103063483	57037648

PROGRAMME

BATIMENTS ET EQUIPEMENTS PUBLICS

4. Présentation du programme des bâtiments et équipements publics

4.1. Périmètre du programme

Le programme de bâtiments et équipements publics recouvre au sein du Ministère de L'Habitat, de L'urbanisme et de L'Aménagement du Territoire, l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre des lois, règlements, politiques, stratégies et des normes dans le domaine de bâtiments et équipements publics. Le renforcement de l'offre nationale en matières de bâtiments et équipement publics (les infrastructures de souveraineté, administratives, religieuses, culturelles, sportives, d'enseignement supérieurs, éducatives, pénitentiaires et de justice et des ambassades et chancelleriesetc.

La mise à niveau et l'augmentation des capacités des centres de développement des compétences dans les domaines de l'industrie, et des services, du BTP, du pétrole et des mines ...etc., notamment l'extension des capacités de l'ISST de Rosso pour faire face à l'augmentation de la demande en emploi de niveau supérieur dans les secteurs.

Ce programme de bâtiments et équipements publics recouvre et assure également, à travers les directions centrales qui lui sont rattachées, les missions supplémentaires suivantes :

- Direction de la Planification et de la Régulation de la construction, est chargée, de l'élaboration et suivi des politiques et études stratégiques dans le domaine des bâtiments et équipements publics , d'élaborer et diffuser la documentation sur les méthodes et techniques de construction, d'établir et de suivre la série des prix en matière de construction, de promouvoir et contrôler la qualité des matériaux de construction et des technologies innovantes, de la promotion de la recherche sur les matériaux locaux, les technologies nouvelles et les normes techniques de construction, de l'identification et l'homologation des méthodes, outils et équipements de contrôle et d'expertise dans les différents domaines de la construction, de promouvoir et encadrer les entreprises, bureaux d'études et bureaux de contrôle, d'encadrer le processus de qualification et de classification des entreprises du BTP, d'élaborer les normes relatives au domaine de la construction en adéquation avec le contexte national et en collaboration avec les administrations concernées, de promouvoir la qualité, la réglementation et la politique de sécurité dans le domaine de la construction, de veiller aux mesures nécessaires pour la sauvegarde de l'environnement dans le cadre des travaux, de conseiller et accompagner les collectivités territoriales dans la mise en œuvre des projets de bâtiments, de la mise en place de banques de données relatives aux agences d'exécution, entreprises et maîtres d'œuvre ;
- Direction de bâtiments et équipements publics : assure l'exécution des constructions, la réhabilitation et la rénovation des bâtiments et équipements publics, le suivi de l'exécution des travaux de construction, réhabilitation et rénovation des bâtiments et équipements publics, la préparation et la validation des études techniques et les dossiers d'appel d'offre, la préparation et le suivi des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée des Agences d'exécution.

Le Directeur....., Responsable de Programme (RPROG), est chargé de la conduite et du suivi de ce programme.

4.2. Présentation des actions et de leurs activités

Le programme des bâtiments et équipements publics est structuré en deux (2) actions :

- **Action n° 1 : Organisation, encadrement et développement du secteur de La construction, du bâtiment et équipements publics**

Cette action vise le développement du secteur de du secteur de La construction, du bâtiment et équipements publics notamment par l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre des lois, règlements, politiques, stratégies, des normes et études dans ce domaine.

Les activités constitutives de cette action se présentent comme suit :

Activités	Structures impliquées
Elaboration des normes de construction mauritanienne	Direction de la Planification et de la Régulation de la construction
Mise en place des critères de qualification et classification des bureaux de contrôle et de suivi du secteur du BTP	Direction de la Planification et de la Régulation de la construction
Amélioration du cadre législatif et réglementaire du secteur de bâtiments et équipements publics	Direction de la Planification et de la Régulation de la construction

- **Action n° 2 : Exécution des constructions, réhabilitation et la rénovation des bâtiments et équipements publics**

- **L'objectif de cette action est de :**

L'augmentation de l'offre nationale en matière de bâtiments et équipement publics

Les activités qui composent cette action sont les suivantes : pléthore des activités : essayer de regrouper certains activités, surtout ceux liés à la modernisation de la ville de nkt (reformuler certains activités et inutile de détailler par ouvrage à ce niveau)

Activités	Structures impliquées
Construction, réhabilitation des mosquées (11 Mosquées à l'intérieur du Pays Une mosquée à Nouakchott)	Direction des bâtiments et équipements publics
Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante éducation ;	Direction des bâtiments et équipements publics
Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante santé ;	Direction des bâtiments et équipements publics
Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante jeunesse, sport et loisirs	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction des postes de santé à l'intérieur	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction des centres de santé à l'intérieur	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction des hôpitaux à l'intérieure	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement de l'extension du CHN	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de réhabilitation et de rénovation de l'Immeuble du Gouvernement	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement des travaux de Construction du village artisanal de Nouakchott	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement des travaux Construction de l'extension de l'ISET de Rosso	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement des travaux de Construction de l'école des hautes études de commerce (EHEC)	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement des travaux de construction du siège du conseil économique, social et environnemental (CESE)	Direction des bâtiments et équipements publics
Achèvement des travaux de Construction du Siège de la HAPA	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de Réhabilitation du siège du Ministère Délégué chargé de la Décentralisation et du Développement Local	Direction des bâtiments et équipements publics
la rénovation et l'extension du futur siège du Ministère du Commerce, de l'Industrie, de l'Artisanat et du Tourisme	Direction des bâtiments et équipements publics

Travaux de Réhabilitation du bâtiment principal de la cour de comptes (R+2)	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de Réhabilitation du bâtiment siège de la Direction de la protection des végétaux	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction de la Direction des examens	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction du siège du Conseil supérieur de la fatwa et des recours	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction d'un siège de la société civile à Nouakchott	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction du siège du Haut Conseil de l'Education HCE	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction des bureaux de Moghataa et du logement du Hakem de Nouadhibou	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction d'une résidence pour le Wali de l'Adrar	Direction des bâtiments et équipements publics
Construction d'un institut islamique à Chinguetti	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction de six prisons dans les wilayas frontalières, répartis en six lots : Lot 1 : Néma, Lot 2 : Rosso ,Lot 3 : Sélibabi ,Lot 4 : Zouérate, Lot 5 : Aioun ,Lot 6 : Kaédi	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction de deux salles Omnisport, répartis en deux lots : Lot 1 : Kiffa , Lot 2 : Kaédi	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de RIM à Riyadh Arabie saoudite	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de construction du siège du laboratoire national de contrôle de qualité des médicaments	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de réhabilitation de l'hôpital régional de Nouadhibou	Direction des bâtiments et équipements publics
L'achèvement des travaux de Construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de la Mauritanie au Mali	Direction des bâtiments et équipements publics
Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie de l'Ambassade à Bruxelles	Direction des bâtiments et équipements publics
Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie de l'Ambassade à Paris	Direction des bâtiments et équipements publics

PPGASDL (2025-2026) travaux de construction et de réhabilitation des infrastructure éducatives et sanitaires	Direction des bâtiments et équipements publics
PPGASDL (2025-2026) travaux de construction des hôpitaux régionaux	Direction des bâtiments et équipements publics
PPGASDL (2025-2026) La finalisation des études et lancement des travaux de construction des hôpitaux départementaux	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de Construction de l'école de la nouvelle technologie, de l'information et de la communication à Nouadhibou	Direction des bâtiments et équipements publics
Etudes et Travaux de construction de l'Agence Numérique de l'Etat	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de reconstruction du lycée commercial à Nouakchott	Direction des bâtiments et équipements publics
Le lancement des travaux de réhabilitation du siège de la DPV	Direction des bâtiments et équipements publics
Travaux de Construction de la mosquée de boghé	Direction des bâtiments et équipements publics

Cad战略ique du programme du Programme des bâtiments et équipements publics

4.3. Présentation stratégique du Programme

4.3.1. Analyse stratégique :

Le programme « Bâtiments et équipements publics », s'inscrit dans le champ d'intervention du ministère de l'Habitat, de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire, contribue à la mise en œuvre du levier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la croissance, en cohérence avec l'axe 1 de la SCAPP relatif à une croissance forte, inclusive et durable. Ce programme vise l'organisation et l'encadrement du secteur des bâtiments et équipements publics, à garantir la conformité aux exigences réglementaires et aux standards de construction, à augmenter l'offre nationale en matière de bâtiments et équipements publics et la mise à niveau du secteur afin de faciliter à nos populations l'accès aux services de base (éducation, santé, l'eauetc.) dans l'objectif, de diminuer la pression sur les infrastructures, La préservation de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques. Ainsi que l'amélioration de l'architecture en bâtiments.

4.3.2. ENJEUX

- *Garantir la conformité aux exigences réglementaires et aux normes et standards de construction :*

Garantir la conformité aux normes de construction implique de s'assurer que les projets respectent les règles légales et les standards techniques pour la sécurité, la durabilité, et le bien-être des occupants. Cela passe par le respect des normes garantissent que les bâtiments sont solides, stables et offrent des conditions de vie et de travail sûres à travers la tenue à jour des évolutions réglementaires pour prévenir les risques et les sanctions. Le respect de ces normes est crucial pour la qualité du projet, la protection des utilisateurs et la réputation des professionnels du bâtiment.

- *Augmenter l'offre en matières de bâtiments et équipements publics :*

L'objectif est d'augmenter l'offre en matière de bâtiments et équipements publics, en s'appuyant sur la surélévation des bâtiments existants pour créer de l'espace disponible, tout en attirant et formant une main-d'œuvre qualifiée nationale pour répondre à la demande, afin de combler les déficits en matières de service de base et de bâtiments administratifs.

Objectif n°1 : Garantir la conformité aux exigences réglementaires et aux normes et standards de construction

Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usages
- ☑ Efficience de l'Administration

Résultat annuel :

- En 2026, l'objectif est la finalisation

Indicateurs : reformuler les indicateurs

Intitulé	Unité	2024 Réalisa tion	2025 Pré visi on PAP	2025 Prévision actualisée	202 6 Cibl e	Cible Echéance pluriannue lle (2028)
Elaboration des normes de construction mauritanienne, Mise en place des critères de qualification et classification des bureaux de contrôle et de suivi du secteur du BTP.	%				100% Finalisat ion des normes de constru ction maurita nienne,	50% de Mise en œuvre des des normes de construction mauritanien ne,
Renforcement du cadre législatif et réglementaire du secteur de bâtiments et équipements publics	%			Nombre de décret d'application de la loi sur la construction et	10	10

Source des données :

- Nombre de décret d'application relatifs à la loi de la construction élaboré et approuvé, (source rapport d'activité élaboré par la DEPC ainsi que la publication dans le journal officiel de la république).
- Taux d'avancement dans l'élaboration des normes de construction mauritanienne, et mise en place des critères de qualification et classification des bureaux de contrôle et de suivi du secteur du BTP : Données issues des rapports d'activité élaboré par le département (rapport d'activité).

Précisions méthodologiques :

- Nombre de décret d'application relatifs à la loi de la construction élaboré et approuvé par rapport au nombre total de décrets d'application ciblés, Cet indicateur mesure le résultat de l'action et l'activité prévues.
- Taux d'avancement dans l'élaboration des normes de construction mauritanienne, et mise en place des critères de qualification et classification des bureaux de contrôle et de suivi du secteur du BTP : Calculé par la détermination de l'écart entre le pourcentage d'avancement effectivement réalisé et la cible prévue. Cet indicateur reflète la situation réelle d'avancement.

.....

Objectif 2 : Augmenter l'offre nationale en matière de bâtiments et équipements publics

Type de finalité des résultats visés

- ☒ Efficacité socio-économique
- ☒ Qualité de service rendu aux usagers
- ☒ Efficience de l'Administration

Résultat annuel

En 2026, il est prévu la poursuite d'achèvement des travaux de construction des infrastructures issues, des programmes lancés par le Gouvernement. Cette cible traduit la volonté du ministère à réaliser les activités suivantes : : les activités ne sont pas demandé à ce nouveau et cette manière de détaille il suffit juste de donner les indicateurs les plus pertinents qui peuvent mesurer l'atteinte de l'objectif en question (1 à 3 suffise)

Intitulé	unité	2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
<u>Infrastructures éducatives :</u> Construction, réhabilitation et extensions d'infrastructures scolaires 500 salles de classes à l'intérieur Projet Modernisation de la	% Pourcentage d'avancement	85%	100%		

ville de NKTT- composante éducation 7 établissements scolaires		100%			
<u>Infrastructures sanitaires :</u> Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante santé 28 centres de santé ; Construction des postes de santé à l'intérieure 28 postes de santé à l'intérieur 65% 2025, 100% 2026 ; Construction des centres de santé à l'intérieure 20 centres de santé ; Construction des hôpitaux à l'intérieure Tidjikja, Aleg et Aioun ; Achèvement de l'extension du Centre Hospitalier National ; Travaux de réhabilitation de l'hôpital régional de Nouadhibou ; La finalisation des études et lancement des travaux de construction des hôpitaux départementaux Maagtae lehjare, M'Bout et Tintane - <u>Infrastructures sportives et de loisirs :</u> Projet Modernisation de la ville de NKTT- composante jeunesse, sport et loisirs Stade sebkha, el mina , lasalle de sport Arafat, la place publique rue moktar ould dadah;	% Pourcentage d'avancement % Pourcentage d'avancement % Pourcentage d'avancement % Pourcentage d'avancement % Pourcentage d'avancement % Pourcentage d'avancement %	45% 65% 70% 65% 96% 100% 70%	100% 100% 100% 100% 100%		
<u>Infrastructures administratives</u> Travaux de réhabilitation et de rénovation de l'Immeuble du Gouvernement ;	% Pourcentage d'avancement	100%	80%		

Etudes et Travaux de construction du siège de l'agence de la grande muraille verte	% Pourcentage d'avancement	0%	80%	100%	
Etudes et Travaux de construction des locaux pour la bibliothèque de la faculté de médecine ; 100%, projets 2026 80%, 20% 2027.	% Pourcentage d'avancement		100%	100%	
Travaux de construction du siège du laboratoire national de contrôle de qualité des médicaments	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de Réhabilitation du bâtiment siège de la Direction de la protection des végétaux ; 100% 2026	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction d'un siège de la société civile à Nouakchott ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction des bureaux de Moughataa et du logement du Hakem de Nouadhibou ; 100% 2026	% Pourcentage d'avancement		100%		
Construction d'une résidence pour le Wali de l'Adrar ;	% Pourcentage d'avancement				
Infrastructures de souveraineté : Achèvement des travaux de construction du siège du conseil économique, social et environnemental	% Pourcentage d'avancement	60%	100%		

(CESE) ;					
Achèvement des travaux de Construction du Siège de la HAPA ;	% Pourcentage d'avancement	100%	100%	30%	
Travaux de Réhabilitation du siège du Ministère Délégué chargé de la Décentralisation et du Développement Local ;	% Pourcentage d'avancement				
	% Pourcentage d'avancement		70%	60%	
Travaux de construction du siège du Conseil supérieur de la fatwa et des recours ;	% Pourcentage d'avancement		40%		
Travaux de construction du siège du Haut Conseil de l'Education HCE ;					
<u>Infrastructures du commerce, de l'artisanat et du tourisme :</u> La rénovation et l'extension du futur siège du Ministère du Commerce, de l'Industrie, de l'Artisanat et du Tourisme ; 100% 2026, 88% 2025	% Pourcentage d'avancement	80%	100%		
Achèvement des travaux de Construction du village artisanal de Nouakchott, 100% 2025 ;	% Pourcentage d'avancement	100%			
<u>Infrastructures de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle :</u>	%				

Travaux d'extension du Ministère de l'Enseignement Supérieur à Nouakchott ; 2026 70%, 30% 2027 ;	Pourcentage d'avancement		70%	100%	
Achèvement des travaux Construction de l'extension de l'ISET de Rosso	% Pourcentage d'avancement	81%	100%		
Achèvement des travaux de Construction de l'école des hautes études de commerce (EHEC) ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de construction de la Direction des Examens ;	% Pourcentage d'avancement		60%		
Travaux de Construction de l'école de la nouvelle technologie, de l'information et de la communication à Nouadhibou ;	% Pourcentage d'avancement		100%	100%	
Travaux de reconstruction du lycée commercial à Nouakchott ;	% Pourcentage d'avancement	27%	100%		
<u>Infrastructures pénitentiaires et de justice :</u>					
Travaux de construction de six prisons dans les wilayas frontalières, répartis en six lots ; Lot 1: Néma, Lot 2: Rosso; Lot 3: Sélibabi; Lot 4: Zouerate; Lot 5: Aioun; Lot 6: Kaédi;	% Pourcentage d'avancement		50%	100%	
Travaux de construction de deux salles Omnisport, répartis en deux lots ; Lot 1 : Kiffa ; Lot 2 : Kaédi ;	% Pourcentage d'avancement			100%	

Travaux de Réhabilitation du bâtiment principal de la cour de comptes (R+2) ;	% Pourcentage d'avancement	10%	100%		
<u>Infrastructures religieuses :</u>					
Construction des 11 mosquées ; 2026 100%, 2025 65% ;	% Pourcentage d'avancement	65%	100%		
Construction d'un institut islamique à Chinguetti ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de Construction de la mosquée de boghé.	% Pourcentage d'avancement	30%	100%		
<u>Ambassades et chancellerie :</u>					
L'achèvement des travaux de Construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de la Mauritanie au Mali ;	% Pourcentage d'avance%	45%	100%		
Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie de l'Ambassade à Bruxelles ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Le lancement des travaux de mise à niveau des locaux de la chancellerie de l'Ambassade à Paris ;	% Pourcentage d'avancement		100%		
Travaux de construction des locaux de la chancellerie et la résidence de l'Ambassade de RIM à Riyad Arabie saoudite ;	% Pourcentage d'avancement		40%	60%	
PPGASDL (2025-2026) ; PROGRAMME prioritaire pour la généralisation des services nécessaires pour			100%		

le développement local (éducation et santé) : 1330 SDC, et la réhabilitation et construction de 50 postes de santé et 38 centres de santé ;	% Pourcentage d'avancement				
PPGASDL (2025-2026) : PROGRAMME prioritaire pour la généralisation des services nécessaires pour le développement local (éducation et santé) : Travaux de construction des hôpitaux régionaux Aleg, Akjoujt et Zouerate ;	% Pourcentage d'avancement		50%	100%	
La finalisation de l'étude et lancement des travaux de construction du palais de la culture	% Pourcentage d'avancement	20%	50%	100%	

Source des données :

- Pourcentage d'avancement moyen des travaux de construction des programmes de construction toutes natures confondues : Rapports d'activité et de suivi-évaluation établis sur la base des actions et activités planifiées et effectivement réalisées dans le cadre des programmes annuels du département validé en début d'année par les autorités compétentes.

Précisions méthodologiques :

- Pourcentage d'avancement des travaux de construction issus des programmes annuels de construction des infrastructures : l'écart entre le pourcentage d'avancement prévu et celui réalisé dans l'année. L'indicateur mesure le niveau d'exécution des programmes annuels.
- Pourcentage d'avancement des travaux de construction : l'écart entre le pourcentage d'avancement réalisé et le pourcentage de délai consommé.

5. Présentation des moyens demandés

5.1. Propositions budgétaires

Actions et parties	Crédits d'engagement		Crédits de paiement	
	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026	Votés en LF pour 2025	Demandés pour 2026
Régulation	5 455 000	0	5 455 000	355 000
Dépenses de personnel	0	0	0	0
Dépenses d'acquisition de biens et services	35 5000	0	35 5000	355 000
Subventions et transferts courants		0		
Dépenses d'investissement				
Dépenses d'investissement intérieur	5 100 000	0	5 100 000	0
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0		
Construction et réhabilitation	5 455 000	19 594 880 000	5 455 000	5 533 443 477
Dépenses de personnel	2 715 049	0	2 715 049	3 021 053
Dépenses d'acquisition de biens et services	3 142 424	0	3 142 424	3 142 424
Subventions et transferts courants	0	0	0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	
Dépenses d'investissement intérieur	50 115 33 179	19 594 880 000	50 115 33 179	55 272 80000
Dépenses d'investissement extérieur	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0
Total pour le programme	10 910 000	19 594 880 000	10 910 000	5 533 798 447