RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE **Honneur – Fraternité – Justice**

MINISTÈRE DES FINANCES

PROJET DE SOUTIEN A L'EFFICACITE ET A L'EFFICIENCE DES DEPENSES PUBLIQUES (PSE-IPF)

AVIS À MANIFESTATION D'INTÉRÊT

AMI N°02/CPMP-EFD/PSE/2026

RECRUTEMENT D'UN CABINET, BUREAU D'ÉTUDES OU CONSORTIUM POUR L'ÉLABORATION DE LA DÉCLARATION SUR LES RISQUES BUDGÉTAIRES

---

1. Contexte et justification

Dans le cadre du renforcement de la transparence et de la gestion des finances publiques, il est nécessaire d'identifier et d'analyser les risques susceptibles d'affecter l'exécution du budget de l'État.
La Déclaration sur les Risques Budgétaires (DRB) vise à présenter systématiquement les principaux facteurs susceptibles de compromettre la stabilité budgétaire, afin d'améliorer la prise de décision et la planification financière.
À cet effet, le Projet PSE invite les cabinets, bureaux d'études ou consortiums qualifiés à manifester leur intérêt pour la réalisation de la mission relative à **l'élaboration de la Déclaration sur les Risques Budgétaires**.

2. Objectifs de la mission

Objectif général
L'objectif général de la mission est d'élaborer une déclaration exhaustive et structurée sur les risques budgétaires afin d'améliorer la gestion et la transparence des finances publiques.

Objectifs spécifiques
La mission vise notamment à :

- identifier et cartographier les principales sources de risques budgétaires explicites et implicites, directs et contingents, affectant les finances publiques mauritaniennes ;
- évaluer l'impact potentiel de ces risques sur les finances publiques, notamment les recettes, les dépenses, le solde budgétaire et la dette ;
- analyser la probabilité de réalisation de chaque risque identifié selon une méthodologie rigoureuse ;
- produire une matrice des risques hiérarchisée selon leur probabilité et leur impact ;
- élaborer des scénarios budgétaires alternatifs — optimiste, de référence et pessimiste — permettant d'illustrer l'impact de la réalisation des risques sur les principaux agrégats budgétaires ;
- proposer des mesures d'atténuation et de gestion des risques adaptées au contexte institutionnel et aux capacités de l'administration ;
- définir un cadre de suivi et de mise à jour permettant d'institutionnaliser la Déclaration sur les Risques Budgétaires comme exercice annuel récurrent ;
- renforcer les capacités des équipes du Ministère des Finances afin d'assurer l'appropriation et la pérennité de l'exercice au-delà de la mission.

3. Portée de la mission

La Déclaration sur les Risques Budgétaires couvrira notamment :

- les **risques macroéconomiques** : croissance économique, inflation, chocs sur les prix intérieurs, taux de change et volatilité des cours des matières premières ;
- les **risques liés aux recettes publiques** : baisse des recettes fiscales, volatilité et surestimation des ressources naturelles, fraude et évasion fiscales, dépenses fiscales et impact des chocs externes ;
- les **risques liés aux dépenses publiques** : dépassements budgétaires, subventions et dépenses imprévues ;
- les **risques liés à la dette publique** : risques de taux d'intérêt et de change, refinancement et garanties de l'État ;
- les **risques provenant des entreprises et établissements publics** ;
- les risques liés aux **partenariats public-privé (PPP)** et aux concessions ;
- les risques liés aux **passifs contingents et engagements hors bilan** ;
- les risques liés aux **catastrophes naturelles ou crises sanitaires.**

4. Qualifications et expériences requises

La mission sera réalisée par un **cabinet, bureau d'études ou consortium disposant d'au moins sept (7) années d'expérience générale professionnelle pertinente.**

Le consultant devra démontrer des qualifications et compétences pertinentes, notamment dans les domaines suivants :

- finances publiques ou économie publique ;
- analyse budgétaire ou gestion des risques fiscaux ;
- préparation de documents de transparence budgétaire, notamment les déclarations de risques, documents de stratégie budgétaire ou cadres de gestion des risques fiscaux ;
- systèmes de gestion des finances publiques ;
- analyse quantitative et modélisation de scénarios macro-budgétaires ;
- Code de Transparence Fiscale ;
- Manuel de Statistiques des Finances Publiques (MSFP 2014) ;
- directives de l'OCDE relatives aux risques budgétaires ;
- cadres PEFA.

La maîtrise parfaite du **français**, langue de travail de la mission, est requise.

5. Profil de l'expertise

L'expertise proposée devra notamment disposer à titre indicatif :

- d'un expert en finances publiques
- d'un expert en analyse budgétaire ou gestion des risques fiscaux.

Les diplômes requis sont au minimum **BAC+5 minimum** (Master, DEA, DESS ou équivalent) en économie, finances publiques, gestion budgétaire ou discipline connexe. Un doctorat sera considéré comme un atout.

A ce stade les CV du personnel ne sont pas requis.

6. Durée et résultats attendus

La mission sera réalisée sur une période de **trois (3) mois**, à compter de la date de signature du contrat.

Les principaux résultats et livrables attendus comprennent :

- un rapport de démarrage incluant le plan de travail détaillé et la liste des données requises ;
- une note de synthèse sur le recensement des risques ;
- un gabarit structuré de la Déclaration sur les Risques Budgétaires, comprenant un plan détaillé annoté, des instructions de rédaction section par section et des exemples de formulations ;
- un rapport de Déclaration sur les Risques Budgétaires clair et structuré ;
- une classification des risques selon leur probabilité et leur impact ;
- des recommandations de mesures d'atténuation ;
- un guide pratique de mise à jour annuelle de la DRB, co-produit avec les équipes nationales ;
- un mémorandum d'ancrage institutionnel ;
- une présentation de restitution ;
- des indicateurs de suivi des risques.

Tous les livrables seront rédigés en **langue française**, dans un style clair et accessible aux décideurs, et remis à la Direction Générale du Budget.

7. Méthode de sélection

Le consultant sera sélectionné selon la méthode de Sélection fondée sur les Qualifications des Consultants (SQC) conformément au Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI) de la Banque mondiale, édition de septembre 2025. Le candidat le mieux qualifié sera invité à présenter une proposition technique et financière en vue de négocier le contrat.

Il est porté à l'attention des Consultants que les dispositions du paragraphe 3.14, 3.16 et 3.17 du **« Règlement de passation des marchés pour les Emprunteurs d'IPF »** de la Banque mondiale, édition septembre 2025, relatives aux règles de la Banque mondiale en matière de conflit d'intérêts, sont applicables.

8. Critères d'évaluation (100 points)

Les manifestations d'intérêt seront évaluées selon les critères suivants :

- ◇ Expérience spécifique (60 points)
  - Expérience en analyse budgétaire ou en gestion des risques fiscaux (20 points);
  - Expérience démontrée dans la préparation de documents de transparence budgétaire (20 points;
  - Capacité confirmée d'analyse quantitative et de modélisation de scénarios macro-budgétaires (20 points).
- ◇ Expérience générale (20 points)
  - Expérience globale du cabinet dans le domaine des finances
- ◇ Capacité technique et organisationnelle (20 points)
  - Organisation du cabinet
  - Moyens humains et techniques
  - Capacité de mobilisation d'experts

9. Manifestation d'intérêt

Les consultants intéressés sont invités à fournir les informations démontrant qu'ils possèdent les qualifications et expériences pertinentes pour exécuter la mission.

Le dossier de manifestation d'intérêt devra notamment comprendre :

- une lettre de manifestation d'intérêt ;
- une présentation du cabinet, bureau d'études ou consortium ;
- une présentation de l'organisation et des capacités du consultant ;
- une liste des expériences générales et spécifiques pertinentes pour la mission ;
- les références relatives aux finances publiques, à l'analyse budgétaire, à la gestion des risques fiscaux et aux documents de transparence budgétaire ;
- les justificatifs et attestations disponibles relatifs aux références présentées ;
- une présentation des compétences techniques disponibles pour l'exécution de la mission ;
- en cas de consortium, une présentation des membres du groupement et de leurs complémentarités (les références des membres du groupement seront cumulées).

Les candidats sont invités à mettre particulièrement en évidence leurs références directement liées à la **gestion des finances publiques, aux risques budgétaires et fiscaux, à la transparence budgétaire et à la modélisation macro-budgétaire**.

NB :

- Les expériences non attestées par un maître d'ouvrage public, parapublic ou organisations reconnues ne seront pas prises en considération.

10. Informations complémentaires et Termes de Référence

Les consultants intéressés peuvent obtenir des informations complémentaires auprès de :

Monsieur le Coordonnateur du Projet PSE-IPF/Mauritanie

E-mail : [illegible]

Horaires :

- du lundi au jeudi : **09h00 à 16h00 GMT** ;
- vendredi : **09h00 à 12h00 GMT**.

Pour plus d'informations sur la mission, notamment son contexte, son étendue, les prestations attendues, les profils requis, les livrables et les modalités d'exécution, les consultants sont invités à consulter les Termes de Référence (TDR) de la mission. Les TDR seront publiés avec l'avis à manifestation d'intérêt.

11. Dépôt et transmission des manifestations d'intérêt

Les manifestations d'intérêt devront être préparées en **français** et porter clairement la mention :

« AMI N°02/CPMP-EFD/PSE/2026 – Recrutement d'un cabinet, bureau d'études ou consortium pour l'élaboration de la Déclaration sur les Risques Budgétaires »

Le seul mode de dépôt des dossiers est le mode de dépôt physique.

Les manifestations d'intérêt en trois (03) exemplaires, en version papier, dont un original sous enveloppes fermées déposées à l'adresse indiquée ci-dessous :

Attention : Président de la Commission de Passation des Marchés Publics/Economie, Finances et Domaines.

Adresse : Commission Passation des Marchés Publics /Economie, Finances et Domaines : Ilot ZRC, Rue Omar, Lot 227, BP : 5193 Nouakchott, Mauritanie, Tél : 222 45 29 41 88 - Fax 222 45 29 73 04. Email : mlcheikhna@economie.gov.mr.

12. Date limite de réception
Les manifestations d'intérêt doivent parvenir à la Commission Passation des Marchés Publics /Economie, Finances et Domaines au plus tard **le mardi 15 décembre 2026 à 15 :00 GMT.**

Toute manifestation d'intérêt reçue après la date et l'heure limites fixées sera traitée conformément aux dispositions applicables de la procédure de passation des marchés.

Le Coordonnateur du Projet PSE-IPF

Lemrabott Mekhalla



République Islamique de Mauritanie

Ministère des Finances

Projet de Soutien à l'Efficacité et à l'Efficience des Dépenses Publiques (PSE)

TDR RECRUTEMENT D'UN CABINET, BUREAU D'ÉTUDES OU CONSORTIUM POUR L'ÉLABORATION DE LA DÉCLARATION SUR LES RISQUES BUDGÉTAIRES

1. Contexte et justification

Dans le cadre du renforcement de la transparence et de la gestion des finances publiques, il est nécessaire d'identifier et d'analyser les risques susceptibles d'affecter l'exécution du budget de l'État. La déclaration sur les risques budgétaires vise à présenter de manière systématique les principaux facteurs pouvant compromettre la stabilité budgétaire, afin d'améliorer la prise de décision et la planification financière.

2. Objectifs

Objectif général :
Élaborer une déclaration exhaustive et structurée sur les risques budgétaires afin d'améliorer la gestion et la transparence des finances publiques.

Objectifs spécifiques :

- Identifier et cartographier les principales sources de risques budgétaires explicites et implicites, directs et contingents, affectant les finances publiques mauritaniennes.
- Évaluer l'impact potentiel de ces risques sur les finances publiques (recettes, dépenses, solde, dette).
- Analyser la probabilité de réalisation de chaque risque identifié selon une méthodologie rigoureuse.
- Produire une matrice de risques hiérarchisée selon leur probabilité et leur impact.
- Élaborer des scénarios budgétaires alternatifs (optimiste, de référence, pessimiste) permettant d'illustrer l'impact de la réalisation des risques sur les agrégats budgétaires clés.
- Proposer des mesures d'atténuation et de gestion des risques adaptées au contexte institutionnel et à la capacité de l'administration.
- Définir un cadre de suivi et de mise à jour permettant d'institutionnaliser la DRB comme exercice annuel récurrent.
- Renforcer les capacités des équipes du Ministère des Finances pour assurer l'appropriation et la pérennité de l'exercice au-delà de la mission.

3. Portée de la déclaration

La déclaration couvrira notamment :

- **Risques macroéconomiques**
  (croissance économique, inflation et chocs sur les prix intérieurs, taux de change, volatilité des cours des matières premières).

- **Risques liés aux recettes publiques**
  (baisse des recettes fiscales, volatilité et surestimation des ressources naturelles, fraude et évasion fiscales, dépenses fiscales (exonérations) non maîtrisées, impact des chocs externes sur les importations et la TVA).

- **Risques liés aux dépenses publiques**
  (dépassements budgétaires, subventions, dépenses imprévues).

- **Risques liés à la dette publique**
  (taux d'intérêt et de change sur l'encours de la dette publique, risques de refinancement, garanties de l'État).

- **Risques provenant des entreprises publiques et partenariats public-privé (PPP).**
  (Risques financiers des entreprises et établissements publics (déficits chroniques, besoins de recapitalisation), estimation des appels potentiels sur garanties, risques liés aux partenariats public-privé et aux concessions)

- **Risques liés aux passifs contingents et engagements hors bilan**

- **Risques liés aux catastrophes naturelles ou crises sanitaires.**

4. Profil des experts

La mission sera réalisée par un consultant (cabinet, bureau d'études ou consortium) disposant d'au moins sept (7) années d'expérience professionnelle pertinente.
Le consultant ou la firme devra justifier des qualifications et compétences suivantes :

- Diplôme de niveau Bac+5 minimum (Master, DEA, DESS ou équivalent) en économie, finances publiques, gestion budgétaire ou discipline connexe. Un doctorat sera considéré comme un atout.

- Expert en **finances publiques** ou **économie publique**

- Expérience en **analyse budgétaire** ou **gestion des risques fiscaux,**

- Expérience démontrée dans la préparation de documents de transparence budgétaire (déclarations de risques, documents de stratégie budgétaire, cadres de gestion des risques fiscaux).

- Bonne connaissance des systèmes de gestion des finances publiques.

- Capacité d'analyse quantitative et de modélisation de scénarios macro-budgétaires.

- Bonne maîtrise du Code de Transparence Fiscale, Manuel de Statistiques des Finances Publiques (MSFP 2014), des directives OCDE sur les risques budgétaires, et des cadres PEFA

- Maîtrise parfaite du français (langue de travail)

5. Méthodologie

La mission repose sur une approche de ***conseil et d'appui technique embarqué*** (embedded advisory) : le consultant ne se substitue pas aux équipes nationales mais travaille à leurs côtés, dans une logique de transfert de compétences continu. La préparation de la déclaration reposera sur :

Phase 1 — Cadrage et Collecte des Données (Semaines 1–3)

- Présentation aux équipes nationales du cadre méthodologique international de référence (FMI, Banque mondiale) et des exemples de pays comparables, afin de nourrir leur compréhension de l'exercice.
- Revue des documents budgétaires approfondie : analyse des lois de finances, des rapports d'exécution budgétaire, des rapports de la Cour des Comptes, des évaluations PEFA disponibles, stratégie de dette à moyen terme, rapports financiers des entreprises publiques, documents de PPP existants.
- Analyse des données macroéconomiques et budgétaires pluriannuelles.
- Consultation des ministères sectoriels et institutions publiques.
- Identification des lacunes dans les données et définition d'approches alternatives.

Phase 2 — Analyse et Évaluation des Risques (Semaines 4–7)

- Catégorisation des risques (directs/contingents ; explicites/implicites).
- Analyse qualitative de la probabilité et de l'impact de chaque risque (faible / moyen / élevé).
- Quantification des risques pour lesquels les données sont disponibles et fiables.
- Analyse de sensibilité des agrégats budgétaires clés aux hypothèses macroéconomiques.
- Élaboration de scénarios budgétaires alternatifs (optimiste, de base, pessimiste) pour quantifier l'impact potentiel des risques majeurs.

6. Résultats attendus

- Un rapport de démarrage incluant le plan de travail détaillé, la liste des données requises
- Une note de synthèse sur le recensement des risques
- Un gabarit structuré de la DRB (plan détaillé annoté, instructions de rédaction section par section, exemples de formulations) mis à disposition des équipes nationales
- Un **rapport de déclaration des risques budgétaires** clair et structuré.
- Une **classification des risques** selon leur probabilité et leur impact.
- Des **recommandations de mesures de mitigation**.
- Un guide pratique de mise à jour annuelle de la DRB (co-produit avec les équipes nationales) et mémorandum d'ancrage institutionnel
- Présentation de restitution (PowerPoint)

Tous les livrables seront rédigés en langue française, dans un style clair et accessible aux décideurs et remis à la Direction Générale du Budget.

Des **indicateurs de suivi des risques**.

7. Durée de la mission

La mission sera réalisée sur une période de **3 mois**, à compter de la date de signature du contrat.

8. Organisation et responsabilités

- **Institution responsable :** Ministère des Finances / Direction du Budget.
- **Parties prenantes :**
    - Ministères sectoriels
    - Direction de la dette
    - Direction de la prévision économique
    - Entreprises publiques